

TARTU ÜLIKOOL
Majandusteaduskond
Ettevõtte majanduse instituut

Maret Vanaselja

EESTI FILMITÖÖSTUSE RAHVUSVAHELISTUMINE

Magistritöö ärijuhtimise magistri kraadi taotlemiseks ärijuhtimise erialal

Juhendaja: dotsent Tõnu Roolaht

Tartu 2013

Soovitan suunata kaitsmisele.....

(Juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud “ “.....2013.a.

.....õppetooli juhataja

.....

(õppetooli juhataja nimi ja allkiri)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(töö autori allkiri)

SISUKORD

| | |
|---|----|
| SISSEJUHATUS | 4 |
| 1. FILMITÖÖSTUSE RAHVUSVAHELISTUMISE TEOREETILISED ALUSED .. | 8 |
| 1.1. Filmitööstuse olemus..... | 8 |
| 1.2. Filmi projekttootmise põhimõtted..... | 18 |
| 1.3. Rahvusvaheliste suhtevõrgustike teoreetilised alused..... | 28 |
| 1.4. Filmitööstuse rahastamine | 38 |
| 2. EESTI FILMITÖÖSTUSE RAHVUSVAHELISTUMISE PERSPEKTIIVIDE | |
| UURING | 48 |
| 2.1. Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise olukord..... | 48 |
| 2.2. Uuringu metoodika ja valim | 58 |
| 2.3. Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise uuringu tulemused..... | 61 |
| 2.4. Meetmed Eesti filmitööstuse rahvusvahelisuse suurendamiseks..... | 72 |
| KOKKUVÕTE | 81 |
| VIIDATUD ALLIKAD | 85 |
| Lisad | 96 |
| Lisa 1. Intervjueerimisplaan | 96 |
| SUMMARY | 98 |

SISSEJUHATUS

Majanduse globaliseerumine ja ettevõtetevaheline tihe konkurents stimuleerib ettevõtteid otsima rahvusvahelistumise võimalusi, panustades rahvuste, tööstusharude ja efektiivse tegevuse läbi majanduse arengusse (Korsakiene, Tvaronavičiene 2012: 294). Globaliseerumise, uute tehnoloogiate rakendamise ja tormilise majanduskeskkonna ning ebakindluse tagajärjel peavad ettevõtted toime tulema pidevas olude muutumises. Kirjeldatu taustal ilmnevatele ajutistele ja unikaalsetele nõudmistele vastavad parimal viisil projektipõhised organisatsioonid (Bocean 2011: 265), mille rahvusvahelistumise arengus tähtsustatakse võtmefaktoritena eelnevaid teadmisi, sotsiaalseid- ja ärilisi suhte võrgustikke, oskusi ja ressursse (Chandra *et al.* 2012: 76).

Filmide tootmine on tööstus, kus projektipõhised ettevõtted on kaua edukalt tegutsenud (DeFillippi, Arthur 1998: 126) ning kus osalejate käekäik sõltub projektidest (Finney 2008: 107). Seega on filmitööstuse näol tegemist ühe parima näitega tänapäevases projektipõhisest tööstusest (Finney 2008: 107), kus töö toimub konkreetsete projektide ümber ning kus töötajad on alltöövõtjateks, kes liiguvad mööda erinevaid projekte ühe tööandja juurest teise juurde (DeFillippi, Arthur 1998: 125). Kuigi Eesti film tähistas möödunud 2012. aastal väärikat 100. sünnipäeva, ei saa seda tööstusharu töö autori arvates pidada elujõuliselt küpseks valdkonnaks, mille komponendid oleksid ühtlaselt arenenud. Siiski on viimased aastad toonud kaasa mitmeid valdkonnasiseseid muudatusi, et aidata eesmärkide seadmise ja probleemide teadvustamise kaudu kogu valdkond paremale järjele.

Valdkonnasiseste diskussioonide ühe osana on tugevamalt kui kunagi varem kerkinud esile rahvusvahelistumise tähtsus filmitööstuse arengus. Rahvusvahelistumist võib Eesti filmitööstuse taustsüsteemis pidada eluliselt oluliseks, kuna selle abil on valdkonnas osalejatel võimalik kasu saada ja samuti leida leevendust mitmetele siseriiklikele probleemidele, mida tootjatel on tihti kasumlikkuse saavutamise eesmärgil kas keeruline või võimatu mõjutada. Kõige olulisemana neist võib nimetada lõpptarbivate ehk filmivaatajate osakaalu, mis Eesti väiksust arvestades ei ole tootjate jaoks piisav

riskide maandaja. Filmide vaatajateni jõudmine ja publiku heakskiit mõjutab tööstuse toimimist märkimisväärselt palju ja loob õnnestumise puhul usaldust lisaks vaatajatele ka koostööpartnerite, rahastajate jt asjaosaliste silmis.

Rahvusvahelistumist filmitööstuse kontekstis võib vaadelda vähemalt kolmest vaatepunktist – rahvusvahelistele filmifestivalidele jõudmine, rahvusvahelisse kinolevisse jõudmine ja teenuspakkumistele keskendumine. Kuigi mõjud esimesest kahest kirjeldatud riigipiiridest väljumise viisist võivad olla omavahel segunenud, täidab festivalidel esinemine eelkõige turundus- ja suhtevõrgustike loomise eesmärgi, kinolevisse jõudmine aga lisaks tootjate otsest rahalist tulu toovat eesmärki. Rahvusvahelistumisel kinolevisse jõudmise eesmärgil on märkimisväärne mõju tootjate nii käesolevatele kui ka tulevastele projektidele. Nimetatud mõjudest võib esile tõsta eelkõige projektidest sõltuva organisatsiooni pidevat toimimist, enamate partnerite kaasamist erinevates filmitootmisega seotud alavaldkondades ning rahastusallikate leidmise rohkusi. Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise puhul kerkib eelkõige küsimus, kuidas on rahvusvahelist edu võimalik saavutada ning millised eeldused tuleb selleks täita.

Teenuste pakkumine välisriikide filmivõtete sihtkohana väljub otsesest filmide tootmise ja sellega seoses ka rahvusvahelistumise valdkonnast, kuid võib siiski mõjutada filmitööstuses töötavate isikute tööhõivega, kogemuste hankimisega ja uute suhtevõrgustike loomisega seonduvaid küsimusi. Laiemalt võib välisriigi filmimise abil kasu saada majandus tervikuna, kui toob riigi erinevatesse valdkondadesse (majutus, toitlustus, ehitus jne) täiendavaid rahavoogusid. Välisriigi filmi vaatajateni jõudmine võib omakorda toimida turisminduse turundusmeetmena.

Käesoleva töö eesmärgiks on välja selgitada Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise taseme tõstmise eeltingimused. Eesmärgi täitmisel on abiks järgnevad uurimisülesanded:

- selgitada filmitööstuse olemust ning filmitootmise kui projekttootmise põhimõtteid;
- kirjeldada rahvusvaheliste suhtevõrgustike kaasaitavat olemust filmitööstuse arengus;

- tuua välja filmide kõrgetest tootmiskuludest ning lühiajalisest elutsüklist tulenevaid rahastuse probleeme;
- kirjeldada Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise hetkeolukorda saavutuste ja arenguplaanide tasandil;
- analüüsida empiirilise osa andmeid ning teha ettepanekuid Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise suurendamiseks.

Magistritöö koosneb kahest peatükist: esimeses osas keskendutakse teoreetilistele aspektidele ja teises osas empiirilisele uuringule. Töö autori arvates on maailma filmitööstuse üldistes globaliseerumise tingimustes keeruline jätta tähelepanuta Ameerika Ühendriikide mõju Euroopa filmitööstusele, seetõttu keskendub töö autor paralleelselt nii Ameerika Ühendriikides, peamiselt Hollywoodis toodetud filmidele ning Euroopale, mis jaguneb riigiti eraldiseisvateks filmitööstuse piirkondadeks. Ameerika ja Euroopa kinokunsti iseloomustavad põhijooned on vaatamata filmi kui toote põhimõttelisele sarnasusele erinevad. Nimetatud erisused tulenevad eelkõige filmitööstuse ajaloolisest kujunemisest, mõjutades praegusel ajal eksisteeriva tööstuse olemust ja käekäiku.

Magistritöö teoreetilises osas keskendutakse teoreetilistele aspektidele ja analüüsitakse filmitööstuse olemust, projekttootmise põhimõtteid, rahvusvaheliste suhtevõrgustike kaasaaitavat olemust filmitööstuse arengule ning filmide rahastusega seonduvaid probleeme, mis on eelkõige tingitud kõrgetest tootmiskuludest ja toote lühiajalisest elutsüklist. Nimetatud teoreetilised uurimisülesanded tervikuna annavad ülevaate filmitööstuse rahvusvahelistumise probleemidest ning selgitavad rahvusvahelistumise olulisust tööstusharu lõikes. Teoreetilise tagapõhja materjalid pärinevad enamasti rahvusvaheliselt tunnustatud allikates avaldatud töödest, samuti mõningatest valdkonnaga seonduvatest raamatutest ja perioodilistest andmekogudest.

Empiirilises osas antakse ülevaade Eesti filmitööstuse hetke- ja rahvusvahelisest olukorrast ning valdkonna peaprobleemidest. Töö autor keskendub senistele edulugudele ning Eesti Filmi arengusuundade dokumendist (2012) tulenevatele eesmärkidele tuleviku tarbeks. Samuti viiakse läbi uuring filmitööstuse professionaalidega, kes on tegevad valdkonna eri tasanditel. Töö autor kirjeldab

inimeste nägemust kolmel filmitööstuse tasandil: riigitasandil kui peamisel Eesti filmitööstuse rahastustasandil; tootjate tasandil, kes kogevad otseselt kõige aktuaalsemaid filmitööstuse probleeme ning arvamusiidrite tasandil, kel on reaalne kogemus ka muu maailma filmitööstuse olemusest. Uuringumeetodina kasutab töö autor poolstruktureeritud intervjuude läbiviimist. Empiirilise osa viimases alapeatükis esitab töö autor tulenevalt teooriast ja empiirilisest uurimusest analüüsi Eesti filmitööstuse hetkeolukorrast ja konkreetseid meetmeid Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise suurendamiseks.

Autor tänab töö valmimisse suure panuse andnud dotsent Tõnu Roolahte, intervjuueeritavaid Tristan Priimäge (Eesti Filmi Instituut välissuhte juht), Piret Tibbo-Hudginsit (Eesti Filmi Instituut peaproductsent), Ivo Felti (Allfilm OÜ, juhatuse esimees, productsent, helirežissöör), Anu Veermäed (Menufilmid OÜ, productsent), Artur Talvikut (filmiproductsent ja dokumentaalfilmide režissöör), Timo Dienerit (Estonian Theatrical Distribution OÜ, juhatuse liige) ja keelelisi nõuandjaid Pärle Rauda ja Anneli Kauri.

1. FILMITÖÖSTUSE RAHVUSVAHELISTUMISE TEOREETILISED ALUSED

1.1. Filmitööstuse olemus

Filmi, televisiooni ja tänapäeva uut meediat on defineeritud kui tööstuslikke kunste (*industrial arts*), massikommunikatsiooni vorme ja kultuuri- või loometööstusi (Dally *et al.* 2002: 5). Roodhouse (2004) nimetab kultuuri- ja loometööstuseid “uueks ülemaailmseks kasvavaks tööstuseks” (*the new global growth industry*) (viidatud Meiseberg, Ehrmann 2012: 62 vahendusel), mis tegeleb kultuuriga seonduvate kaupade ja teenuste, nt filmide, kirjanduse, muusika jms loomise, tootmise ja levitamisega (Meiseberg, Ehrmann 2012: 62). Filmid, sarnaselt mitmetele teistele kultuuriprojektidele, on kombinatsioon ärilistest ja kunstilistest elementidest (Hadida 2010: 45). Paljude riikide jaoks on filmid mitte ainult märkimisväärse tulu allikaks, vaid ka vahendiks, millega kujundada ülemaailmset kuvandit riigi intellektuaalsest, ajaloolisest ja kultuurilisest keskkonnast (Young *et al.* 2008a: 28; Eliashberg *et al.* 2006: 638).

Filmi ja filmitööstuse ajalugu sai alguse ajal, mil leiutajad mõlemal pool Atlandi ookeani saavutasid prestiiži ja populaarsuse tänu oma tehnoloogilisele innovaativsusele kujutiste ülestähendamisel ja reprodutseerimisel. 19. sajandi viimasel kümnendil patenteerisid sarnased liikuvate kujutiste salvestamise ja projitseerimise masinad mitmed leiutajad erinevatest piirkondadest.¹ 20. sajandi alguses kujunes tänu Euroopa² ja Ameerika³ filmitegijatele elementaarne filmikeel, mis aitas filmidel kujuneda sellisteks, nagu me neid tänapäeval tunneme. Olemuslikult oli filmitööstusest saanud uudne kunstivorm ning uus ja mõjuvõimas kultuuri mõjutaja. (Dally *et al.* 2002: 9-10)

¹ Thomas Alva Edison Ameerika Ühendriikidest, Lumière' vennad Prantsusmaalt, Skladanowsky vennad Saksamaalt ja R. W. Paul Ühendkuningriigist (Dally *et al.* 2002: 9-10)

² Segundo de Chomón, George Méliés, Abel Gance, Fritz Lang (Dally *et al.* 2002: 1)

³ Edwin S. Porter, D. W. Griffith, Charles Chaplin (Dally *et al.* 2002: 10)

Esimesed filmide tootmise ja levitamise tegevused, kes ühtlasi domineerisid algselt uuel filmiturul, sündisid Euroopas. Ameerika Ühendriikides võttis filmitööstuse arenemine algusaastatel pisut kauem aega ning seega võib öelda, et põhiliseks suunanäitajaks oli Euroopa, varustades sealjuures ka Ameerika Ühendriike enamike linastuvate filmidega (Bakker 2005: 310; Dally *et al.* 2002: 10). Pöördeline samm saabus koos tootjate jõudude ühendamise Ameerikas, kui loodi filmitootjate ühendus Motion Picture Patents Corporation. 1912. aastaks oli ligikaudu 80% Ameerikas linastuvatest filmidest kodumaised. (Dally *et al.* 2002: 10) Pärast Teist maailmasõda oli ka enamuse Euroopas linastuvates filmidest Ameerika päritolu (Bakker 2005: 310). Eurooplastel ei õnnestunud luua oma kultuuriruumis ameeriklastele sarnast konsortsiumi ning sellest alates ei ole Euroopa võimsus filmimaastikul enam taastunud. (Bakker 2005: 310; Dally *et al.* 2002: 10)

1920. aastatel sai Ameerika Ühendriikides alguse n-ö Hollywoodi kuldajastu, mil filmitööstus sarnanes laiaulatusliku tootmistööstusega, mida iseloomustasid rutiinsed tööprotsessid ning tänu millele suudeti alus panna kõige tõhusamale filmitööstusele maailmas (Storper, Christopherson 1987: 106; Mossig 2008: 46; Dally *et al.* 2002: 11). Ameerika Ühendriikide võimsat filmitööstuse käekäiku illustreerivad kõige ilmekamalt faktid, et 1925. aastal peeti Ameerika Ühendriikide filme välismaal märkimisväärselt edukateks ning väärtuslikeks kohalike toodete reklaamikanaliteks (Film Exports 1925) ning et 1928. aastal toodeti 85% maailma filmidest just seal (Milliken 1928: 302). Ajaperioodil 1920. aastatest kuni ligikaudu 1950. aastateni oli filmitööstus Ameerikas kontsentreeritud oligopol⁴, kus seitse suurstuudiot omasid kinokette ja kontrollisid seeläbi peamisi regionaalseid turge (Storper, Christopherson 1987: 106). Lisaks suurstuudiotele tegutsesid sellel ajal ka juba väiksemad, sõltumatud filmitootmise ettevõtted (Weinstein 1998: 71).

Studiosüsteemi iseloomustasid lisaks kolm põhilist asjaolu (Weinstein 1998: 71; Dally *et al.* 2002: 11):

- žanrilistest eripäradest tulenevad stiililiste ühetaolisuste otsingud;

⁴ Oligopoli on defineeritud kui olukorda, mis eristub monopolistlikust konkurentsist. Tegemist on konkurentsituatsiooniga, kus esineb vähe pakkujaid, kuid neid on siiski vähemalt kaks (Cramer, Heuser 1960).

- juhtimisstrateegiate põhinemine detsentraliseeritusel⁵ (Dally *et al.* 2002: 11).
- vertikaalne integratsioon, kus ettevõtted tegelesid üheaegselt nii filmide tootmise, levitamise kui ka näitamisega (Weinstein 1998: 71).

Euroopa riikide püüdlusi takistada Ameerika kinokunsti sissevoolu Euroopasse ilmestab näide Prantsusmaalt aastast 1934, mil riigi valitsus võttis vastu võõrfilme puudutava seaduse, mille eesmärk oli abistada kohalikke tootjaid importfilmide osakaalu piiramise abil. Näiteks oli nimetatud seaduse alusel lubatud kuuekuulise perioodi jooksul tuua kinolinale 94 dubleeritud filmi. (Siegel 1939: 501)

Hollywoodi kuldajastu lõppes Ameerikas järsult 1940. aastatel, kui kinokülastuste arv kukkus ligikaudu 80%. Üks languse põhjustaja oli televisiooni sissetung ameeriklaste kodudesse (Scott 2004: 37), teine põhjus aga Ameerika Ühendriikide Ülemkohtu otsus Paramount stuudio kohta, millega sunniti suurstuudioid loobuma kinode rahalisest toetamisest. Kohtuotsusega lõppes ka suurstuudiote filmilevitusega seonduv monopol. (Mossig 2008: 46; Weinstein 1998: 71) Tänu sellele kohtuotsusele tekkisid suurstuudiote kõrvale jõulisemalt ka sõltumatud tootjad. Tänapäevaks on suurstuudiote ja sõltumatute tootjate vahe siiski hägustunud, sest nii mõnedki sõltumatud tootjad tegutsevad ainult suurstuudiote rahalisel toel. (Dally *et al.* 2002: 12; Mossig 2008: 46; Scott 2004: 35)

Ameerika sündmuste taustal kerkis Euroopas uus lootus, riigid püüdsid pärast Teist maailmasõda oma majandusi uuesti üles ehitada. Filmitööstuse jaoks ei suudetud luua soodsaid tingimusi, kuna kolm segmenti – tootmine, levitamine ja näitamine – ei olnud vertikaalselt integreeritud. Lisaks ei olnud tegemist tõelise filmitööstusega, vaid kunstlikuga, kuna enamik finantseerimistoetustest olid riiklikud. Vaatamata kõigele õnnestus rahvuslikel filmitööstustel tasapisi kasvada ning 1950.–1960. aastaid nimetatakse Euroopa filmi kuldajastuks, mida iseloomustas kaastootmiste rohkus ja suurema filmipubliku saavutamine. Mitmed kohalikud filmitööstused toetusid Ameerika finantseerimisele ning saavutasid enneolematu kvaliteedi nii tootmises kui ka levituses.

⁵ Levinud seisukoha järgi on tsentraliseeritusega tegemist juhul, kui otsustusjõud on koondunud väheste isikute kätte organisatsiooni kõrgematel tasemetel, samal ajal kui detsentraliseeritus leiab aset, kui otsustusjõud kaasab endasse isikuid erinevatelt organisatsiooni tasemetelt (Steers 1977, viidatud Wong *et al.* 2011 vahendusel)

(Dally *et al.* 2002: 12) Edaspidiseid arenguid Ameerikas iseloomustab võõrkapitali sissevool Hollywoodi ja suurstuudiote oluline positsioonivõtmine ülemaailmsetes meediaorganisatsioonides. Üha kallinevate filmide rahastamine eeldab filmitööstuselt järjekindlalt uute turundusvõimaluste otsimist. Sellest tulenevalt toodavad tänapäeval filmid sisu muuhulgas näiteks teema- ja meelelahutusparkidele, interaktiivsetele mängudele, kaubaartiklitele ja teistele meediatoodetele, mida levitatakse ja müüakse üle maailma. (Mossig 2008: 49)

Eelneva taustal saab töö autori arvates tähelepanu juhtida asjaolule, et rahvusvahelistumine filmitööstuse kontekstis eksisteeris alates selle sünnist. Ameerika Ühendriikidel õnnestus oma filmitööstuse haaret laiendada Euroopasse ning see ei ole praeguseni muutunud. Euroopa riikide rahvad tarbivad kinodes valdavalt Hollywoodi toodangut.

Majanduslikust vaatenurgast lähtudes eristavad filmitööstust kaasajal traditsioonilistest ärivormidest kindlad iseloomujooned. Tegemist on prototüüpidel põhineva tööstusega, kus iga toodet võib vaadelda kui alustavat ettevõtet (Dally *et al.* 2002: 7-8):

- nõutud on kõrgendatud tähelepanu nii meeskonna kui ka tehniliste elementide osas;
- kvaliteetse toote võtmeks on filmitööstuses arendusfaas;
- puudub igasugune garantii edule;
- tegemist on ühiselt tarbitava tootega, mis tähendab, et individuaalne filmi vaatamine ei tarbi toodet ära või ei kahanda teiste vaatamiselamust;
- investeringute tagasiteenimine on suhteliselt pika perioodi küsimus;
- kapitali kulu ja suurus on barjääriks uute konkurentide turule sisenemisel;
- turunduse osakaalu suur tähtsus – potentsiaalseid meelelahutustööstuse toote või teenuse kliente tuleb järjepidevat toote unikaalsetest omadustest teavitada, lisaks võib toote elutsüklil olla väga lühike.

Töö autori arvates mõjutab filmitööstuse erinevust paljudest teistest majandusharudest kõige enam siiski filmi kui toote omapärast tulenevad iseloomujooned. Filmitööstuse eksistentsiaalseks küsimuseks on luua film, mis läheb vaatajale korda ning mida saadab seeläbi edukas tulem. Kuna tööstus ja mängufilmide turg on lühikese eluaga toodete

tutvustamise tõttu pidevas muutumises (Zuckerman, Kim 2003), on oluline universaalse toote tegemine, mis annaks aluse globaliseerumise võimalustele. Paraku edu võti filmide loomiseks puudub (Vany, Walls 1999: 287, Finney 2008: 108), sõltumata riigist või rahvusest.

Kirjeldatud määramatusest tulenevalt peetakse filmitööstust ebakindlaks majandusharuks⁶ (Finney 2008: 107; Vany, Walls 1999: 287), ning nii nagu enamikes kultuuritööstuses, on ka filmitööstuses tarbijate eelistused ennustamatud, keeruline on ette näha filmide kassatulude edu või ebaedu (Lorenzen 2008: 3). Seega on filmi arenduse finantseerimine riskantne otsus, mis põhineb kunstilistel ja ärilistel kaalutlustel (Eliashberg *et al.* 2006: 640), toote loomine eeldab märkimisväärset ajalist, rahalist ja inimressursse puudutavat investeeringut. Tulenevalt esialgsest kõrgest investeerimispanusest ja aeglasest amortisatsiooniprotsessist ebakindlal ja ettearvamatul turul, on tegemist märkimisväärselt kõrgete riskidega äriga, puudub otsene seos kulude ja kasumlikkuse, eelarve ja kunstilise väärtuse vahel. (Dally *et al.* 2002: 6-7)

Tööstuse toodangu maailmas moodustavad filmid, mida on töö autori arvates võimalik jagada kahte suurde rühma: massifilmid ja nišifilmid. Nišifilme nimetab Euroopa erialane kirjandus enam kunstisuunitlusega (*art house*) ja Ameerika sõltumatuteks (*independent*) filmideks. Massifilmid on nii Euroopas kui Ameerikas kirjeldatud kui peavoolusuunitlusega (*mainstream, major*) filmid. (Gemser *et al.* 2007; Zuckerman, Kim 2003) Massifilmid on filmitööstuse toodangu valdav osa ja on suunatud suurele rahvahulgale ehk massile, samal ajal kui kunstisuunitlusega filmid on suunatud turunišile (Gemser *et al.* 2007: 45; Lorenzen 2008: 3–4). Nišifilmide puhul peetakse turgu väikeseks ning seega suhteliselt ennustatavaks skaalaks, ebakindlus ja määramatus kasvab turu suuruselt sõltuvalt (Lorenzen 2008: 3).

Ameerika Ühendriikide filmitööstuses osalejad ja vaatlejad ei nõustu definitsiooniga “sõltumatu”, kuna seda kasutatakse sageli kas finantseerimise või filmistiili kontekstis. Vaatamata sellele ollakse kindlal seisukohal, mida sõltumatu ehk kunstisuunitlusega

⁶ Nagu stsenaarist William Goldman (1983) filmitööstuse olemuse kokku võttis: „With all due respect, nobody knows anything“ ehk “Kogu lugupidamise juures, keegi ei tea midagi” (viidatud Finney 2008: 107; Vany, Walls 1999: 285; Morawetz 2007: 425 vahendusel).

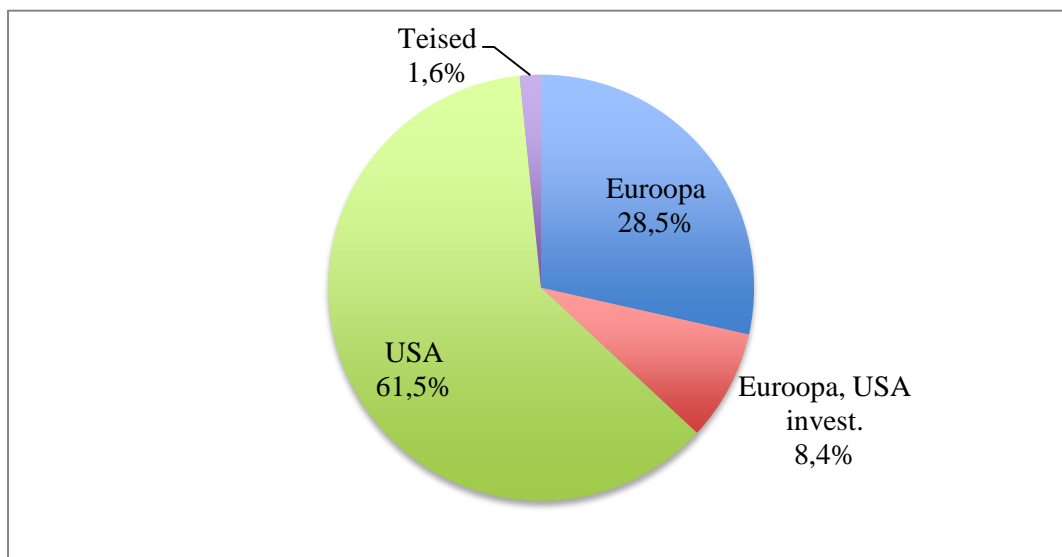
film oma olemuselt ei ole. Litman (1994) on defineerinud selle järgnevalt: tegemist ei ole massturule suunatud „üleva kontseptsiooniga” filmiga, mida ei ole finantseeritud ja toodetud suurstuudio poolt ning mille eesmärgiks ei ole saada menufilmiks (viidatud Zuckerman, Kim 2003: 35 vahendusel). Töö autori arvates vastandub eelnimetatud definitsioon otseselt ja annab kokkuvõtva definitsiooni ka massifilmile, „mis on siis vastavalt suurtele massidele suunatud „üleva kontseptsiooniga“ film, mille on tootnud mõni suurstuudio ja mis pretendeerib saama menufilmiks”.

Vaatamata riskiderohkusele, määramatusele ja ebakindlusele on filmitööstusel ülemaailmses majanduses suur tähtsus (Eliashberg *et al.* 2006: 638) ning filmitegijate püüdlused on suunatud lisaks edukale esinemisele kodumaisel turul ka ahvatlevale läbilöögile rahvusvahelisel turul, kuna „filmiprojektid, mis on loodud nii siseriiklikule kui ka rahvusvahelisele turule, teenivad tõenäolisemalt suuremaid kasumeid kui need tooted, mis on mõeldud ainult kodumaisele turule” (Meiseberg, Ehrmann 2012: 62). Ameerika Ühendriikidele on rahvusvaheline tasand oluline, kuna vaatamata sellele, et kinokülastuste arv ja keskmine kinopileti hind on alates 1980. aastast kasvanud, on menufilmide tootmine kasvatanud ka tootmiskulusid. Seetõttu ei ole tootmiskulusid võimalik katta vaid sissetulekutega kodumaiselt kinopublikult. Tänapäeval kogub USA filmitööstus ligikaudu 50% oma kassatuludest väljapoolt Ameerika Ühendriikide piire. (Mossig 2008: 47)

Globaalne piletimüügi käive küündis filmitööstuses 2011. aastal 32,6 miljardi USA dollarini, olles viimase viie aasta kõrgeim ning moodustas võrreldes 2007. aastaga ligikaudu 25% kasvu. Maailma suurimateks filmitööstuse riikideks olid 2011. aastal USA ja Kanada, kus piletimüügi käive ulatus kokku 10,19 miljardi USA dollarini. Euroopa Liidus tervikuna oli 2011. aasta piletimüügikäive 8,91 miljardit USA dollarit. (World Film Market Trends 2012: 11–14) Euroopa Liidu kinopublik on seega töö autori arvates globaalses filmiäris sissetulekute loojana ning filmitööstuse käekäiku panustajatena olulisel teisel kohal. Siiski on Euroopa kinopubliku panus filmitööstuse käekäiku suunatud otseselt Ameerika Ühendriikidesse, mitte Euroopasse.

2011. aastal oli Euroopas kohalike filmide osakaal vaatajate lõikes 28,5%, samal ajal kui Ameerika Ühendriikide filmide osakaal oli Euroopas 61,4%. Võrreldes 2010. aastaga oli 2011. aastal oli siiski märgata Ameerika Ühendriikide filmide osakaalu

langust võrreldes eelneva aastaga, kui protsent ulatus 68,7-ni. Euroopa filmide vaadatavus oli 2010. aastal 25,2 %. Euroopa filmitööstuse vaatajaedu 2011. aastal peetakse just kohalike komöödiažanri kuuluvate filmide teeneks, mis olid menukad eriti just kodupubliku hulgas (nt “1+1”)⁷, vt joonis 1. (World Film Market Trends 2012: 14)



Joonis 1. Turuosakaal Euroopas tootjamaade ja vaatajate lõikes 2011. aastal (World Film Market Trends 2012: 14).

Hollywoodi edu maailmas, sh Euroopas, on pakkunud teadlastele palju uurimisainest. Ameerika Ühendriikide filmitööstuse eduks peetakse üht loomulikku asjaolu – suurimat koduturgu rahateenimise mõttes. Samas ei ole küsimus ainult koduturu suuruses, vaid ka selle ostujõus, samuti on suure elanikkonnaga riikide plussiks asjaolu, et nad on importtoodangu eest suhteliselt kaitstud. (Lorenzen 2008: 3) Tarbijate stiililiste ja keeleliste eelistuste tõttu kannatavad importfilmid, kuna on võõrapärased, ning väikesed riigid, kes ekspordivad suurtesse riikidesse on halvemas olukorras, kui suured riigid, kes ekspordivad väikestesse riikidesse (Lorenzen 2008: 3; Oh 2001: 33).

Tänapäeval peetakse üheks Ameerika Ühendriikide ja Euroopa filmitööstuse olulisemaks erinevuseks filmide vaadatavuse osakaalu erinevates majandus- ja

⁷ Prantsuse filmi “1+1” (*The Intouchables*, rež. Olivier Nakache, Eric Toledano) käis 2012. aastal ainuüksi Saksamaal vaatamas 8,89 miljonit inimest. Sellega oli “1+1” Saksamaa 2012. aasta vaadatuimate filmide kokkuvõttes teisel kohal ja teenis kassatulu 62,5 miljonit eurot (World Film Market Trends 2012: 14, Goodfellow 2012, Heidsiek 2013).

kultuuriruumides (Elsaesser 2005). Ameerika Ühendriikide filmitööstusest on saanud globaalne äri ning samas kui Hollywoodi stuudiod domineerivad Euroopa kinodes juba pikka aega, vaadatakse Euroopa enda filme vähe (Winck 2009: 257). Sõltumatut filmitööstust, mis üldiselt tähendab kogu filmitootmist väljaspool Hollywoodi süsteemi, peetakse endiselt killustunuks, halvasti struktureerituks ja seetõttu ka maksimaalseid oskusi vajavaks haruks (Finney 2008: 107).

Kui tööstusharuspetsiifilises mõttes on Hollywoodis filmiprojektid endiselt kindlakäeliselt stuudiote leviosakondade kätes, on Euroopa sõltumatu filmitööstuse näol tegemist ettevõtmisega, kus filmiloojate ülesandeks on nii film toota kui ka lõpp-produktile turg leida (Finney 2008: 108; Dally *et al.* 2002: 34). Termin levitus (*distribution*) sisaldab tihti endas nii turundust kui ka filmide väljapanekut kinodes, ning ollakse arvamusel, et turundus on võtmetegur, mis viib eduka piletimüügin (Young *et al.* 2008b: 37). Suurstuudiod on leviprotsessis spetsialiseerunud suure-eelarveliste filmide ülemaailmsele levitamisele kas otse või kohalike partnerite kaudu, sõltumatud ettevõtted eelistavad tavaliselt piiratud leviterritooriumi, seega võivad iga filmi nii siseriiklikult kui ka väljaspool levitada mitmed eri ettevõtted (Scott 2004: 34-35). Lisaks muudab Hollywoodiga konkureerimise keerukaks ka vaatajate eelistuste muutumine, mis on praeguseks ajaks pöördumatult amerikaniseerunud (Dally *et al.* 2002: 34).

Oluline on märkida, et siiski mitte kõik Ameerikas toodetud ja sealsele turul läbilöögivõimelised filmid ei ole edukad kõikidel maailma filmiturgudel, sh Euroopas. Hollywoodi ettevõtted seisavad keeruliste turundusvalikute ees, milliseid filme viia rahvusvahelisele turule ja milliseid mitte. (Carroll 1952: 162) Carroll (1952: 170-171) uuris Ameerika Ühendriikide filmide edu rahvusvahelisel areenil ning määratles mõned olulised aspektid sealse filmitööstuse ülemaailmse võimekuse kohta:

- filmi tulemused Ameerika Ühendriikides ei osuta tingimata tulemustele, mida film võib saavutada üheski millisel teisel turul;
- filmi tulemused ühel välismaisel turul ei osuta tingimata tulemustele, mida film võib saavutada teistel turgudel;
- hiljutised tulemused teatud maal teatud filmi kohta näitavad tulemusi, mida võiks oodata sarnase tootega samal turul.

Töö autori arvates iseloomustabki Euroopa filmitööstust tänapäeval põhiliselt võistlus kohaliku kinoturu pärast, mis püüab enda eksistentsi õigustada Hollywoodile vastandumise kaudu. Probleemi ühekülgsust iseloomustab töö autori arvates ka see, et Ameerika Ühendriikide kinokunstile, mis on võrsunud omaenese pikast ajaloost ja on võimeline kasumlikult opereerima siseriikliku kinokunstina, ei viidata tavaliselt üldse kui rahvuslikule kinokunstile, vaid see on saanud rahvusvahelise filmiäri, isegi lihtsalt mõiste “kinokunst” sünonüümiks (Elsaesser 2005: 37). Töö autor ei nõustu siiski eelnimetatud väitega, et “kinokunst” võrdub Ameerika filmitööstus, kuna kinokunst on oma tähenduselt palju laiem mõiste ning selle eelduseks ei saa olla levipiirkonna territoriaalne suurus.

Teiseks oluliseks erinevuseks piirkondade vahel on töö autori arvates filmitööstuse finantseerimise põhimõtted. Euroopas on riiklikul, st toetuste kaudu filmitööstusesse sekkumisel pikad traditsioonid (Morawetz *et al.* 2007: 426). Oluline probleem seisneb selles, et Euroopa filmid on tavaliselt edukad vaid oma väikesel koduturul ning nad ei ole üldiselt edukad väljaspool oma riigipiire. Sellest tulenevalt on filmitootmise risk nii kõrge, et keeruline on kaasata finantseerijaid ja tegijaid ning seetõttu on tööstus muutunud sõltuvaks riiklikust rahastusest (Winck 2009: 261-262). Kuna riiklikke toetusi ei ole vaja tavaliselt tagasi maksta, moodustavad need finantseerimismeetodid põhilise osa, millega riskid kantakse üle riigile ja kindlustatakse nii teisi investoreid (Morawetz *et al.* 2007: 426).

Ameerika Ühendriikide filmitööstuses seevastu kannavad investeerimise eest ülekaalukalt hoolt suurstuudiod, nt 1999. aastal oli Ameerika Ühendriikide filmitootmise eelarve 11 miljardit USA dollarit. Sellest 10 miljardit USA dollarit oli suurstuudiote kulu, ülejäänud miljard pärines aga tuhandetelt ettevõtetelt, kes toetasid sõltumatut filmitööstust. (Phillips 2004: 106) Viimasel ajal on Hollywoodi stuudioses raha hankimise viisina populaarsust võitnud nn *slate*-finantseerimismeetod. Nimetatud meetodi järgi soetab näiteks riskikapitalifondi juht stuudioolt järjestikku väljaantavad 25 või 30 filmi, jagades kasumit stuudioga. Aastatel 2005–2007 investeerisid riskikapitalifondid rohkem kui 4 miljardit USA dollarit Hollywoodi filmidesse, kusjuures enamik rahast investeeriti suurimatesse stuudiosse. (Young *et al.* 2008a: 30). Töö autori arvates võib nimetatud finantseerimisküsimuse valguses teha järelduse,

et rahalist ning rahvusvahelist edu toodavad kõige tõenäolisemalt suurstuudiod oma professionaalsete inimeste ja kogemustega. Kuidas ja kui palju Euroopa riiklik rahastus mõjutab toote müümist publikule, on keeruline öelda.

Tõenäoliselt on Ameerika filmi üheks edu põhjuseks lihtsa, ilma alltekstita loo mudeli väljatöötamine ning selle tootmiseks suurte rahasummade investeerimine. Kuigi lihtsa loo ekraniseerimine ka rahvusvahelise suure edu saavutamiseks on võimalik, ei suuda tihti Euroopa filmiloojad riikliku rahastuse toel nii palju toota, et edu sagedamalt esineks. Võib öelda, et vastupidiselt Ameerika peavoolufilmidele ei ole Euroopa filmitööstused olnud võimelised saavutama elujõulist majanduslikku positsiooni ei Euroopas ega ka globaalsel tasandil (Winck 2009: 259). Ka Euroopa filmitööstust kui nähtust tervikuna peetakse (veel) mitte eksisteerivaks, kuigi Euroopa riikides on kinokunst enamasti olulisel kohal (Elsaesser 2005: 13).

Kokkuvõtvalt on Ameerika ja Euroopa filmitööstuse peamised üldistatud põhijooned toodud tabelis 1. Töö autori arvates on olulisemad piirkondade erinevused tulenenud peamiselt ajaloolisest kujunemisest, mis omakorda on avaldanud mõju tööstusharu edasisele arengule.

Tabel 1. Ameerika Ühendriikide ja Euroopa riikide filmitööstust iseloomustavad jooned

| | | AMEERIKA | EUROOPA |
|------------------------------|------------------------------|---|---|
| ISELOOMUSTAVAD JOONED | AJALOOLINE KUJUNEMINE | koondunud stuudiote kätte | killustunud rahvuste lõikes |
| | RAHASTUS | põhineb erarahastusel | põhineb riiklikul rahastusel |
| | KODUTURU SUURUS | suur koduturg kaitseb importtoodangu eest | väike koduturg, eksport kannatab kultuuribarjääri tõttu |
| | TOODANG | massifilmid | nišifilmid |
| | ULATUS | globaalne | rahvuse keskne |

Allikad: Fee 2002: 683; Gemser *et al.* 2007: 45; Lorenzen 2008: 3-4; Zuckerman, Kim 2003; Oh 2001: 33; Winck 2009: 257; Finney 2008: 107 põhjal autori koostatud.

Samuti võib Saksamaa filmitööstuse kokkuvõtva olemuse abil töö autori arvates

mõttelisi paralleele tõmmata enamike Euroopa riikide sama tööstusharuga: “Saksamaa filmitööstus erineb fundamentaalselt Ameerika Ühendriikide filmitööstusest, kuna ta teenindab väiksemat koduturgu, põhineb tugevalt riiklikul finantseerimisel ja saavutab vaid väikese osa kodumaisest turuosast ja mikroskoopilise osa maailma filmiturust” (Jansen 2005: 192). Euroopa filmitööstuse põhiolemuslik küsimus taandub töö autori arvates paljuski vastandumisele Ameerikale, mille edu võit püütakse leida. Tulenevalt filmitööstuse projektipõhisest olemusest seab see tööstuse teatud kindlate probleemide ette, mida kirjeldatakse lähemalt järgmises alapeatükis.

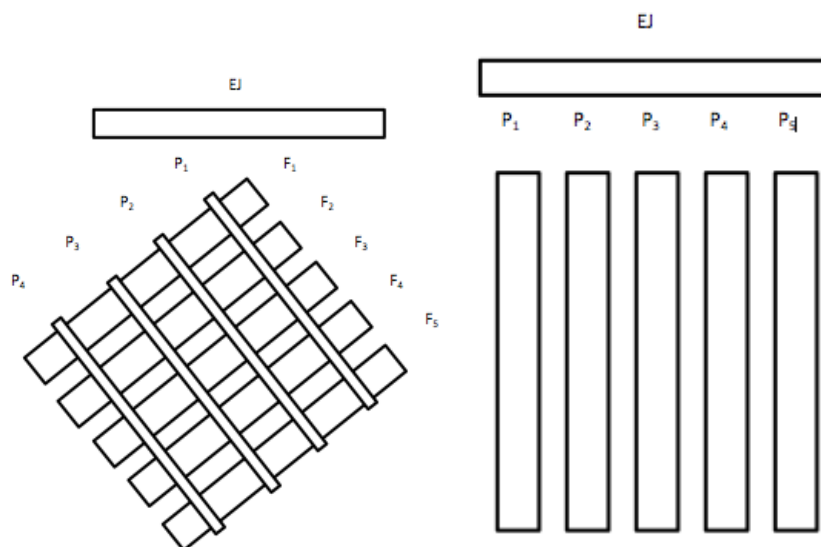
1.2. Filmi projekttootmise põhimõtted

On väidetud, et projektipõhine organisatsioon on raamistik (Turner, Keegan 1999), mis on välja arenenud ebastabiilsete turgude ja kiirelt muutuva tehnoloogia tulemina (Davenport 2006: 250) ning mis võeti kasutusele 1950. ja 1970. aastate vahel klassikaliste juhtimisprintsipi asemel (Turner, Keegan 1999: 301). Erinevalt hierarhilise organisatsiooni käsuliinidel baseerumisest tugineb projektipõhiste organisatsioonide juhtimine pigem projektisuhete võrgustikel ja pakub organisatsioonidele vajalikku paindlikkust (Bechky 2006). Projektipõhiseid organisatsioone nimetatakse ka ajutisteks (*temporary*) organisatsioonideks, mis on korraldatud ümber struktuursete rollisüsteemide, mille täpsed detailid pannakse paika jooksvalt (Bechky 2006: 4).

Kuigi projektipõhist organisatsioonilist vormi kasutavad tavaliselt erakapitalil põhinevad tootmisettevõtted, on seda juurutatud ka teistele tegevusaladele suunatud organisatsioonides – nii era- kui riiklikul kapitalil põhinevates –, sealhulgas õigus- ja konsultatsiooniteenuseid pakkuvates firmades, turunduses, filmitööstuses, ehituses ning reklaaminduses (Hobday 2000: 874; DeFillippi, Arthur 1998: 125). Projektipõhise organisatsiooni vorm on sobilik ettevõttele, kellel tuleb kokku puutuda innovaatiliste vajadustega, reageerida ebakindlusele, tulla toime tähtsate käitumismallidega, vastata muutuvatele kliendinõudmistele ja õppida reaalses (Hobday 2000: 878). Selline organisatsiooniline vorm ühendab endas mitmekülgseid teadmisi ja oskusi ning on võimeline toime tulema uute projektide arendusele omaste riskide ja ebakindlusega (Davenport 2006: 251). Pidevalt muutuv keskkonnas aitavad mitteformaalsetele, mainel põhinevad suhtevõrgustikele (*reputational networks*) rajanevad

tehnoloogiapõhised kogukonnad arendada ja salvestada teadmisi, mis muidu võiksid kaduma minna (Davenport 2006: 250).

Projektipõhine organisatsioon on oma olemuselt lähedane maatriksprojekt-organisatsioonile ning tihti esineb olukordi, kus neid on omavahel keeruline eristada. Vastupidiselt näiteks maatriksprojektstruktuurile on projektipõhine organisatsioon selline, kus projekt on esmane komponent tootmise organiseerimise, uuenduste tegemise ja konkurentsipüsimise jaoks (Hobday 2000: 874). Joonis 2 kirjeldab maatriksorganisatsiooni ja puhta projektipõhise organisatsiooni juhtimise eripärasid. Kui maatriksprojektorganisatsioonis on projektijuhtidel funktsionaaljuhtidega võrdsed staatused, siis puhtas projektipõhises organisatsioonis puudub projektides formaalne funktsionaalne koordineatsioon. Projektipõhine organisatsioon on pühendunud ühele või mitmele projektile ja tööprotsesse koordineeritakse projekti piires. (Hobday 2000: 876-878)



- F₁–F₅ – erinevad organisatsiooni funktsionaalsed osakonnad (nt turundus, finants, inimressursid jne)
- P₁–P₄ – ettevõtte põhiprojektid
- EJ – ettevõtte juhatus

Joonis 2. Maatriksprojektorganisatsiooni ja puhta projektipõhise organisatsiooni struktuur (Hobday 2000: 877).

Nii maatriksi kui projekti üks levinumaid omadusi on seotud kattuvate või omavahel

segatud organisatsiooniliste vormidega, milles traditsiooniline vertikaalne hierarhia on kattunud mingil kujul lateraalse võimu, mõju või kommunikatsiooniga. Siiski on maatriksstruktuur suunatud pigem kestvate projektide elluviimisele, samas kui on projektipõhisele organisatsioonile iseloomulik kindlate piiratud ülesannete täitmine. Üheks võimalikuks nimetatud organisatsioonitüüpide erisuse elemendiks on niisiis aeg – projektipõhisele organisatsioonile on omane piiratud ajaressursi kasutamine koos ajalistesse piiridesse mahtuva tähtja ja kindlaksmääratud kuludega. (Ford, Randolph 1998: 269)

Võrreldes maatriksorganisatsiooniga on projektipõhisel organisatsioonil siiski omad põhiolemuslikud puudused (vt tabel 2). Organisatsioon ei saa hästi hakkama ettevõtte tavaülesannetega, üleüldises mastaabis kokkuhoiuga, projektiüleste ressursside koordineerimisega, tehnilise taseme ühtlase arendamisega kogu ettevõttes, organisatsioonisisese õppimise edendamisega. Organisatsioon võib töötada ettevõtte ühtsete strateegiate ja ärisihtide vastu, kohati on vajalik ametisse palgata ühtlustavaid koordinaatoreid. Samuti on kõige kõrgemalt tasemelt projektide kulgu keeruline jälgida. (Hobday 2000: 892; Perens 2001: 17-19)

Üheks projektipõhise organisatsiooni võtmeküsimuseks ning nõrkuseks peetakse organisatsioonisisese õppimise probleemideringi (Hobday 2000: 880; Bartsch *et al.* 2013: 239–240). Organisatsioonisisene õppimine üldises tähenduses on uute projektipõhiste teadmiste jagamine, ülekandmine, säilitamine ja kasutamine organisatsioonis kui tervikus (Bartsch *et al.* 2013: 239; Brady, Davies 2004: 1604–1605). Projektipõhise organisatsiooni nõrkus seisneb riskis, et teadmised ja kogemused võivad projekti lõppedes koos töötajate lahkumisega teiste projektide juurde kaotsi minna (Brady, Davies 2004: 1601). Seega seisneb projektipõhise ettevõtte jaoks organisatsioonisisese õppimise väärtuslikkus eelnevatest projektidest kogetu rakendamises sarnastes uutes projektides või uute tehnoloogiaalaste ja turu vajadustel põhinevate teadmiste loomises (Bartsch *et al.* 2013: 241; Brady, Davies 2004: 1606).

Positiivse külje pealt vaadatuna on projektipõhine organisatsioon innovaatiline vorm, kuna see loob iga erineva projekti ja suurtliendi vajadusele vastavalt uusi organisatsioonilisi struktuure (Hobday 2000: 891).

Tabel 2. Puhta projektorganisatsiooni (PPO) ja maatriksprojektorganisatsiooni (MPO) võrdlus

| | TUGEVUSED | NÕRKUSED |
|-----|---|--|
| PPO | <ul style="list-style-type: none"> • efektiivsed suurprojektide korral, • võimalus kiiresti reageerida, • osalejate edukuse tugev seos projekti edukusega, • projektijuhi ja tippjuhtkonna tihe side. | <ul style="list-style-type: none"> • töötajate värbamise probleemid tulenevalt projekti ajutisusest; • projektijuhi suured volitused võivad viia autoritaarse juhtimise ohuni; • nõrga õigusliku regulatsiooni puhul võib meeskond lahkuda koos oskusteabega; • projekti venimine tulenevalt töötajate soovist projekti pikendada, et sissetulekud tagada. |
| MPO | <ul style="list-style-type: none"> • projektijuht ja meeskond tunnevad vastutust projekti edukuse eest; • liikmetel on kindlustunne töökoha püsimise suhtes; • paindlikkus osalejate kaasamisel; • oskusteabe edasikandmine järgmistesse projektidesse; • eri valdkondade huvide eesmärgipärane koordineerimine; • probleemide mitmekülgne käsitlemine, kui kaasatakse eri valdkondade töötajaid. | <ul style="list-style-type: none"> • konfliktide oht allüksuste- ja projektijuhtide vahel; • ebakindlus juhtides ja alluvates, tulenevalt kahekordsest alluvusest; • projektijuhil vajalik suur valmidus informatsiooniga töötamiseks. |

Allikad: Perens 2001: 17–19; Hobday 2000: 874–878 põhjal autori koostatud

Projektipõhine organisatsioon aitab kaasa koordineerimisele tegevuste vahel, et saavutada projekti tähtaegne valmimine ja vastata eelarvelistele eesmärkidele. See annab ühtlasi võimaluse kiiresti reageerida probleemide lahendamiseks ühes projektiga seotud valdkonnas, kahandades seeläbi mõju teistele projektiga seotud valdkondadele. (Galbraith 1971: 30) Projektipõhine organisatsioon on võimeline toime tulema tootmisfaasis tekkivate probleemidega ja olema paindlik klientide muutuvate nõudmiste suhtes. Nimetatud organisatsioonitüüp on efektiivne erinevat tüüpi teadmiste ja oskuste integreerimisel ning projekti riskide ja ebakindlusega toimetulemisel. (Hobday 2000)

Filmide tootmine on tööstus, kus projektipõhised ettevõtted on kaua edukalt tegutsenud (DeFillippi, Arthur 1998: 126) ning kus osalejate käekäik sõltub projektidest (Finney 2008: 107). Seega on filmitööstuse näol tegemist ühe parima näitega tänapäevasest projektipõhisest tööstusest (Finney 2008: 107), kus töö toimub konkreetsete projektide ümber ning kus töötajad on alltöövõtjateks, kes liiguvad mööda erinevaid projekte ühe tööandja juurest teise juurde (DeFillippi, Arthur 1998: 125).

Lisaks on filmiprojektid projektipõhise organisatsiooni tundmaõppimiseks väärtuslikud, kuna tööd nendes on äärmiselt tugevalt vastastikku sõltuvad ning filmiprojektide tootmisega tegelevad ettevõtted on nii ajutised kui ka ajas piiritletud. Kuna projektid on ajutised, on projekti alguses kaasatud inimestel üksteise võimetest ja isikuomadustest suhteliselt vähem aimu kui neil, kes töötavad tavapärasemates organisatsioonivormides. (Bechky 2006: 6) Filmitööstus (eriti sõltumatu filmitööstus) moodustub puhastest projektorganisatsioonidest, kuna pärast filmi valmimist läheb reeglina koos projekti lõppemisega laiali ka kogu meeskond (DeFillippi, Arthur 1998: 128).

Filmitööstus Hollywoodis ei ole projektipõhisena eksisteerinud selle algusaegadest. Sealse stuudiosüsteemi lõhkimine toimus alates 1950. aastate keskpaigast, pakkudes parima näite hierarhilise organisatsiooni üleminekust projektipõhisele töötamisele (Ferriani *et al.* 2009: 1546). Vaatamata sellele, et Hollywoodi seostatakse suurstuudiote domineerimisega, on Ameerika Ühendriikide filmitööstusel kaugemaleulatuv sõltumatu filmitootmise traditsioon, mis algab juba 1920. aastatest. Erinevalt toonastest suurstuudiost ei palganud sõltumatud filmikompaniid tavaliselt näitlejaid pikaajaliste eksklusiivlepingute alusel, neil ei olnud kulukaid stuudioseadmeid ega värvatud alalist meeskonda, nt käsikirjade kirjutajaid, tehnikuid ja kostüümikunstnikke. (DeFillippi, Arthur 1998: 126)

1950. aastatel otsustasid Hollywoodi stuudiod, et kulud alalise stabiilse filmitootmise talentide ülalpidamiseks on takistavalt suured. Senisest stuudiopõhisest tootmissüsteemist loobuti sõltumatu filmitootmise alles kujuneva süsteemi kasuks. (DeFillippi, Arthur 1998: 126; Ferriani *et al.* 2009: 1546) Tänapäeval on filmitööstus täielikult projektipõhine ja praktiliselt kogu meeskond ja tehnikud töötavad vabakutselistena. Sarnane muutus sarnaste tulemustega leidis aset ka Ühendkuningriigi filmitööstuses ja praegusel ajal on ka Inglismaa mängufilmide tootmine väikeste

ettevõtete käes, kes teevad keskmiselt alla ühe filmi aastas. (Davenport 2006: 251)

Kuna projekt on oma olemuselt ajas piiratud ettevõtmine, mille eesmärk on luua unikaalne toode, teenus või tulemus (A Guide to the Project Management... 2004: 5), siis on projektidele iseloomulikud karakteristikud töö autori arvates otseselt kohaldatavad ka filmitööstuse toodangule. Filmiprojekt on ajutine ettevõtmine, mis tähendab, et sellel on kindel algus- ja lõpp-punkt ning ajaline pikkus ei oma sellega seoses erilist tähtsust. Projektid võivad kesta aastaid, nii nagu see reeglina filmide tootmises ka toimub. Projekti eesmärk kui unikaalne toode on kirjeldatav mõõdetava esemena, mis võib olla projekti mõistes kas komponent või lõpp-produkt. Tegemist on progresseeruvalt areneva tootega, kuna projekti arendamine toimub etappidena. (A Guide to the Project Management... 2004: 5-6)

Erinevate käsitluste kohaselt on võimalik filmitootmise etapid jagada töö autori arvates kas laiemalt või kitsamalt erinevateks faasideks. Laiema käsitluse järgi on tootmisfaasideks arendus (*development*), tootmine (*production*) ja kommertsialiseerimine (*commercialisation*) (Dally *et al.* 2002: 49) ja detailsema käsitluse järgi: arendus (*development*), eeltootmine (*pre-production*), tootmine (*production*), järeltootmine (*post-production*), turundus ja filmilevituse (*marketing and distribution*) ja linastus (*exhibition*) (Young *et al.* 2008a: 29).

Filmitööstuse määramatus on tinginud projektipõhise tööstuse riskide põhjaliku uurimise, et ohtude tundmaõppimise abil pakkuda võimalikult häid võimalusi riskide maandamiseks. Kuna eelarved on enamikel suurtel filmidel erakordselt suured, on riskide kahandamine ülioluline. (Young *et al.* 2008a: 30) Erialakirjanduses on keskendunud erineva vaatenurgaga lähenemistele, püüdes lahti mõtestada riskide olemust ning nendega toimetulekut. Desai *et al.* (2002: 2) on kirjeldanud kolme filmitööstuses esinevat põhiriski, milleks on lõpuleviimise risk, sooritusrisk ja finantsrisk.

Lõpuleviimise risk tuleneb eeskätt vajadusest leida hulgaliselt rahastamisvõimalusi, oma rolli mängivad ka muutused motivatsioonis ja inimsuhetes produtsentide, osalejate ja finantseerijate vahel. Tihti tähendab see seda, et filmile, mis ei saa kunagi valmis, on kulutatud miljoneid rahaühikuid. Sooritusrisk tuleneb ebakindlusest vaatajate eelistuste

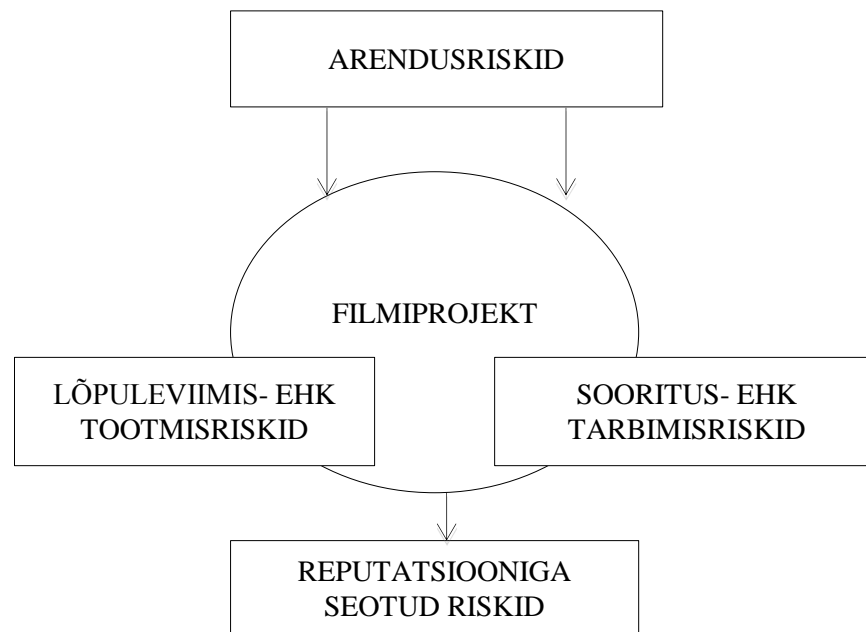
osas. Iga lõpuleviidud filmi taga on investeeringud tootmisesse, üld- ja turunduskulud – kõik tehtud enne filmi esilinastust, ajavahemikul üks kuni kolm aastat, kuid tulude ja kasumite ennustamine on keeruline. (Desai *et al.* 2002: 2) Finantsriski peetaksegi filmitööstuse peamiseks iseloomuomaduseks – nõudlust on erakordselt keeruline ennustada ning enamik kuludest on ellu viidud enne nõudluses veendumist (Goettler, Leslie 2005: 232).

Rimscha (2009: 78–82) toob oma käsitluses välja arendusfaasi traditsiooniliste väliste kaudsete riskidena tootmis- ja tarbimisriski ning kaks otsest arendusfaasiga seonduvat lisariski: reputatsiooni- ja arendusriski. Tootmisrisk sarnaneb oma olemuselt Desai *et al.* (2002: 2) kirjeldatud lõpuleviimise riskiga ning hõlmab endas võimalikke ohtusid, mis tekivad tootmisprotsessi eripäradest ning mis on tingitud ajast, eelarvest ja kvaliteedist. Tarbimisrisk sarnaneb oma olemuselt Desai *et al.* (2002: 2) poolt kirjeldatud sooritusriskile, mis tuleneb Rimscha (2009: 80) nägemusel fundamentaalsest ebakindlusest nõudluse osas, sõltudes tarbijate arvamusest ning levitajate tööst.

Reputatsiooniga seotud riskid sõltuvad osapoolte panusest usaldusse ja koostöövalmidusse, seda nii investorite kui ka koostööpartnerite osas ja on asjakohane just tulevate, mitte käimasolevate projektide kontekstis. Arendusriskid sõltuvad otseselt levitajate ja rahastajate ebakindlusest projekti elluviimise eel. Levitajad ja rahastajad ei saa olla kindlad, et toode vastab nende ootustele, seetõttu peab projekt tervikpaketina (nt käsikiri, näitlejad) olema huvipakkuvad. Nimetatud risk põhineb suures osas usaldusel ning tegijate heal reputatsioonil rahastajate ja levitajate silmis. (Rimscha 2009: 81)

Töö autori arvates on võimalik kahe kirjeldatud käsitluse kombinatsioonis leida veelgi ülevaatlikum riskide jaotus (vt joonis 3). Joonis kirjeldab filmiprojektiga seonduvaid riske, mis kõik on oma olemuselt ühtlasi rahastusega seonduvad riskid. Projekti alustamise eel esinevad eelkõige arendusriskid. Tegijate jaoks puudub veel kindlus, kas projekt on rahastajatele huvipakkuv. Euroopa kontekstis ei ole paljudel juhtudel levitaja huvi esmatähtis, sest tootjad tegelevad ise ka filmide levitamisega. Küll on aga levitajate huvil tähtsus projekti lõppedes ning selle välisriikidesse pakkumisel. Filmiprojekt ise kätkeb endas kahte põhilist suurt riski, milleks on lõpuleviimis- ehk tootmisrisk, mis võib töö autori arvates sõltuda ka väga erandlikest olukordadest, nt

tulekahjust. Teine, sooritus- ehk tarbimisrisk, on filmiprojekti kõige ennustamatum risk, mille muudab erakordseks nt kas või teema valik.



Joonis 3. Filmitootmisega kaasnevate riskide jaotus (Desai 2002: 2; Rimscha 2009: 77–82); autori koostatud).

Kuna filmiprojekti kestus on 1–3 aastat, võib filmi valmides selle teema olla kas mitte enam või mitte veel päevakajaline ning sellest sõltuvalt ka vaatajatele vähe huvipakkuv. Reputatsiooniga seotud riskid on filmiloojate tulevikus aset leidvad riskid. Kui nende maine on eelmise projekti käigus kahjustada saanud, võib see tulevaste projektide osas osutada määravaks. Kõikide kirjeldatud riskide läbivaks jooneks on finantsrisk, kuna iga filmitootmise etapp on seotud ka minevikus tehtud või tulevikus tehtavate kulutustega.

Töö autori arvates on filmitööstuse kui projektipõhise organisatsiooni üheks olulisemaks küsimusteringiks inimfaktoriga seonduv – inimeste värbamine (reeglina vabakutseliste), nende juhtimine ja rollide jaotamine organisatsioonis. Ollakse veendunud, et turu ebakindlus ja nõudluse muutlikkus nõuab filmitootjalt piisavat kompetentsust, et ära tunda ja värvata andekaid inimesi, kes osaleksid äri- ja kunstiprojektides; juhtida komplekselt kõike alates näitlejatest ja tootmismeeskondadest kuni viimistletud dekoratsioonide ja keeruliste audio-, visuaalsete ja eriefektide tehnoloogiategi (DeFillippi, Arthur 1998: 126). Kuna projekt

on oma iseloomult piiritletud elueaga ettevõtmine, on töö autori arvates aja kasutus selles üks võtmetegureid. Efektivse aja kasutamise eest saavad vastutada vaid projekti palgatud inimesed. Seega pädevate inimeste palkamine on töö autori arvates piiratud ajaressursi küsimustes määrava tähtsusega.

Eelnevast tingituna soovivad tootearendusega seotud uuringud ettevõtetel, kellel on käsil järjestikku seotud tootearendusprojekte, säilitada eelnevas edukas projektis osalenud liikmete tuumik, kes töötaksid ka järgmiste projektidega. Seda eelkõige seetõttu, et projektide vältel kogutud projektispetsiifilised ja teadmistepõhised oskused võivad olla oluliseks konkurentsieeliseks ja tagada uue projekti edukuse. Ettepanek toetab samuti strateegilise juhtimise ideid, mis on seotud hetkel olemasolevate teadmistepõhiste inimressursside kasutamisega. Nende ideede ühine eesmärk on välja koolitada silmapaistvaid talente veelgi efektiivsemate ärijuhtimissüsteemide kaudu. (DeFillippi, Arthur 1998: 126) Töö autori arvates nõuab ühelt projektilt sama meeskonnaga järgmisele üleminek iseäranis projekti vedajatelt erakordselt head suhtumist töötajatesse, et meeskond igal ajal oleks nõus taas kokku tulema. Eriti oluline on see olukorras, kus tihti puudub igasugune tulevase projekti tekkimise kindlus. (DeFillippi, Arthur 1998: 126).

Teiseks inimfaktoriga seonduvaks küsimusteringiks on töö autori arvates inimeste edukas ja projekti jaoks võimalikult kasulik juhtimine ning rollide jaotamine organisatsioonis. Ajutised organisatsioonid vastanduvad traditsioonilisele hierarhilisele organisatsioonile, kuna nad on juhitud pigem suhtevõrgustike kaudu, mitte võimuliinidest tulenevalt. Seega tugineb ettevõtte just suhtevõrgustikele, näiteks erinevatele sotsiaalsetele mehhanismidele nagu vastastikkus, suhtlemine, reputatsioon. Eelneva taustal tõusetub küsimus, kuidas inimesed tulevad toime olukorras, kus kontroll ei ole otsene ja vahetu ning ei esine administratiivseid rutiine. (Bechky 2006: 3)

Meeskonnapõhiste organisatsioonide uuringud on näidanud, et organisatoorne paindlikkus, nii nagu see esineb projektipõhises organisatsioonis, annab võimaluse alternatiivsete kontrollmehhanismide arenemiseks (Bechky 2006: 5). Filmitööstuse kontekstis on uuritud rolle ja nende jaotust organisatsioonis ning leitud, et tegemist on esmase struktureerimise ja stabiliseerimise jõuga, kus iga uue projektiga luuakse uued suhted uute inimeste vahel. Kuna projektid on lühiajalised, pingutavad inimesed hea

läbisaamise ning tulevaste koostööprojektide lootuses enam kui hierarhilises organisatsioonis. (Bechky 2006: 15)

Ühendkuningriigi filmitööstuse kontekstis on leitud, et projektipõhine organisatsioon ja vabakutseliste töö selles kahandab oluliselt projektiga seonduvat finantsriski ning tagab efektiivsuse ning julgustab tulevasi rahastajaid. Samas on madala eelarvega filmide puhul vabakutseliste töötajate värbamine ennustamatute tööintervallide jooksul probleemiks. Kuna filmi eest vastutava produtsendi kohustuseks on lõpetada film teatud aja ja eelarvega, on kirjeldatud eelduste mittetäitmisel ohus produtsendi järgnevate projektide rahastused. Samuti on Ühendkuningriigi madala-eelarveliste filmide puhul väidetud, et projektipõhine organisatsioon ei paku siiski piisavalt paindlikkust ning innovaatsilisust, kuna süsteemi ei ole aja jooksul edasi arendatud ning produtsendid ei soovi riskida, et uusi lahendusi välja mõelda. (Davenport 2006: 253–256)

Järgnevas tabelis number 3 on töö autor kokku võtnud filmitööstuse tegutsevate projektipõhiste organisatsioonide põhilised iseloomujooned, mis ühtlasi eristavad nimetatud ettevõtteid enam traditsioonilistest organisatsioonilistest vormidest. Töö autori arvates seonduvad peamised projektipõhise organisatsiooniga seonduvad küsimused vabakutseliste töötajatega, kes võimaldavad teadmiste ja oskuste edasikandmist uutesse projektidesse. Läbi töötajate ning teadmiste ja oskuste on projektipõhisel ettevõttel võimalus püsida konkurentsivõimelisena ning läbilöögivõimelisena ka rahvusvahelisel tasandil.

Tabel 3. Filmitööstuse projektipõhisust iseloomustavad jooned

| Asjaolu | Selgitus |
|----------------------------------|---------------------------|
| Töö vorm | Konkreetsed projektid |
| Kestvus | Ajas piiritletud, ajutine |
| Töötajate lepinguline positsioon | Vabakutselised töötajad |
| Juhtimise toimetehhanismid | Läbi suhtevõrgustike |
| Töösuhete lõppemise alus | Projekti lõppemine |

Allikad: DeFillippi, Arthur 1998: 125–128; Bechky 2006: 6; Davenport 2006: 251; A Guide to the Project...2004: 5–6 põhjal autori koostatud.

Töö autori arvates on projektipõhise organisatsiooni tugevuseks lisaks töötajate kõrgele motivatsioonile ka rutiini vähesus. Tööd ja tegemised vahetuvad kiiresti ning see hoiab inimesi positiivses pinges ning töötajad mõistavad igaühe töö olulisust projekti maksimaalse tulemuse nimel. Samuti on töötajad teadlikud projekti lühiajalisusest, mis sunnib neid maksimaalselt pingutama, et kindlustada enda kaasatus ka tuleviku-projektides. Töö autori arvates on positiivne õhkkond tähtis ka filmitegemise maagilisuse seisukohalt. Samuti mängivad rolli projektivõrgustiku suhted, mis oma olemuselt on tihti kiiresti muutuvad, sest projekti laiali minnes võivad inimesed sattuda uude võrgustikku, kus kehtivad uued reeglid ja tavad. Lisaks inimestevahelistele suhtevõrgustikele moodustavad ettevõtted ka omavahelisi rahvusvahelisi suhtevõrgustikke, mis pakuvad võimalusi ettevõtetevahelisteks koostöövormideks ning mitmepoolsete majanduslike võimaluste tekkimiseks.

1.3. Rahvusvaheliste suhtevõrgustike teoreetilised alused

Suhtevõrgustikel (*networks*) on oluline roll väikese ja keskmise suurusega ettevõtete edendamisel ja informatsiooni ning oskusteabe vahetamisel, samuti nende toetamisel rahvusvahelistumise protsessis (Senik *et al* 2011: 261; Fuller-Love, Thomas 2004; Meyer, Skak 2002). Suhtevõrgustikud mitte ainult ei määratle ettevõtte strateegilisi võimalusi, vaid on strateegilise aktiivsuse objektiks, määrates ära organisatsiooni strateegilise positsiooni ja ressursside ulatuse (Meyer, Skak 2002: 181). Ettevõtete individuaalsed pürgimised majandusmaastikul on muutunud keeruliseks ja kulukaks (Chetty, Campbell-Hunt 2003: 5; Meyer, Skak 2002: 181) ning seetõttu on ettevõtetevahelised koostöö- ja suhtevõrgustike aspektid toonud kaasa mitmeid konkurentsieeliseid, mida ettevõtted üksinda saavutada ei suudaks (Fuller-Love, Thomas 2004: 244). Lisaks võimaldavad suhtevõrgustikud tulla ettevõtetel toime kasvava tehnoloogilise sõltumisega teistest ning arendada ja kohandada pakkumisi spetsiifilisematele nõudmistele (Håkansson, Ford 2002: 133).

Suhtevõrgustike juured ulatuvad 20. sajandi algusesse või isegi veel kaugemale. Teooria algusaegadel peeti organisatsioonide rahvusvahelisi suhtevõrgustikke hierarhiate ja turgude ideaalidest kõrvalekalduvateks eranditeks (Ritter, Gemünden 2003: 691), mille analüüs põhines rõhuasetusega mittetulunduslikel organisatsioonidel (Thorelli 1986:

37). Kuigi suhteõrgustike uurimine sai alguse organisatsioonidevaheliste vastastikuste mõjude uurimisest, jõuti peagi arusaamisele, et need vastastikused toimed loovad aja möödudes organisatsioonidevahelised suhted⁸. Hiljem, 1980. aastatel, keskenduti suhteõrgustike kontseptuaalse paiknemise kõrval suhteõrgustike loomuse ja suhete funktsioonide analüüsimisele (Ritter, Gemünden 2003: 691), sel ajal töötati välja ka suhteõrgustike mudel rahvusvahelistumise kontekstis (Senik *et al.* 2011: 261).

Suhteõrgustiku definitsioonid on aja jooksul majandusruumis toimuvate muutuste toel edasi arenenud. Näiteks Emerson (1981) defineeris suhteõrgustikke kui “/--/ kahe või enama ühendatud ettevõtte suhtekooslust, kus iga vahetussuhe toimub ettevõtete vahel, mida võib vaadelda kui kollektiivseid tegevuses osalejaid”. (viidatud Anderson *et al.* 1994: 2 vahendusel) Thorelli (1986: 37) lisas mõistesse ajalise määratluse, defineerides suhteõrgustikke kui “/--/ kahe või enama ettevõtte vahelist pikaajalist koostööd”. Fuller-Love, Thomas (2004: 245) kirjeldasid suhteõrgustikke kui “vabatahtlikke ettevõtetevahelisi ühendusi, mille eesmärgiks on tagada osalejatele konkurentsieeliseid”. Eelnimetatud mõisted võtavad töö autori arvates kokku suhteõrgustiku olemuse, milles mängivad rolli eelkõige osalejate huvid saavutada partneritega koostöö kaudu soovitud majanduslik tulemus.

Praktikas võib suhteõrgustikke vaadelda kui võrku, mis koosneb sõlmedest või positsioonidest (ettevõtetest, majapidamistest, strateegilistest äriüksustest jne) ja nendevahelistest ühendustest ehk suhetest (Thorelli 1986: 38; Håkansson, Ford 2002: 133). “Suhetes osalevatel lõimedel ja sõlmedel on ärikontekstis oma kindel sisu, mis koosneb mitmel erineval kujul esinevatest ressurssidest, teadmistest ja arusaamadest. Iga sõlm või äriüksus koos oma eripäraste tehniliste ja inimressurssidega on erinevatel viisidel suhete kaudu seotud paljude teistega”. (Håkansson 1997, viidatud Håkansson, Ford 2002: 133 vahendusel) Ettevõtte positsioneerimisel suhteõrgustikus on sama oluline strateegiline tähtsus, kui toote positsioneerimisel turul. Suhteõrgustikud võivad olla kitsad või avarad, olenevalt vastastikuse suhtluse kvantiteedist (suhtlejate arv), kvaliteedist (intensiivsus) ja tüübist (osapoolte lähedus põhitegevusele) positsioonide või liikmete vahel. (Thorelli 1986: 38; Sharma, Blomstermo 2003: 744)

⁸ Neid suhteid on nimetatud ka firmadevahelisteks suheteks ja liitudeks (eriti USA kirjanduses) (Ritter, Gemünden 2003: 692).

Ettevõtetevahelisi suhtevõrgustikke iseloomustab töö autori arvates nende dünaamilisus. Ettevõtted vajavad koostöölahendusi, mis vastaks nende vajadustele ning sellest tulenevalt on välja kujunenud erinevate ettevõtetevaheliste suhtevõrgustike tüüpe (Fuller-Love, Thomas 2004: 245; Shuman, Twombly 2010: 1):

- Strateegilised suhtevõrgustikud (*strategic networks*), mis moodustuvad kahe või enama ettevõtte jõudude ühendamisel, mille tagajärjel tekib üks suur organisatsioon;
- Koostööettevõtted (*co-operative venture*), mil ettevõtted sõlmivad lepingu ning algatavad koos uue projekti (Fuller-Love, Thomas 2004: 245);
- Strateegilised liidud (*strategic alliance*), mis põhinevad suhtevõrgustikel, kuna ettevõtte avab ennast erinevatele sidusgruppidele ja kogukondadele (Shuman, Twombly 2010: 1). Gulati (1998: 293) defineeris strateegilisi liite kui “/---/ vabatahtlikke ettevõtetevahelisi ühendusi, mis toovad kaasa toodete, tehnoloogiate või teenuste vahetuse, jagamise ja koostöös arendamise”.

Suhtevõrgustikud mõjutavad otseselt suhete osapooli ning see mõju on töö autori arvates osaliste vabatahtlik soov ja eeldus, mille pinnalt oodatakse ettevõttele vajalikke tulemusi. Vastastikuseid suhteid mõjutavad erinevad tegevused, millel on neli taset (Ford, McDowell 1999: 431–433):

1. Mõjud suhte sees (*effects in the relationship*)

Igasugune suhtes osaleja tegevus toob endaga kaasa mitmeid otseseid mõjusid suhtesse.

2. Mõjud suhtele (*effects on the relationship*)

Esialgsel otsusel tellida toodet ainuallikast on mõju ettevõtetevahelisele suhtele ja selle suhte väärtuslikkusele osapoolte jaoks.

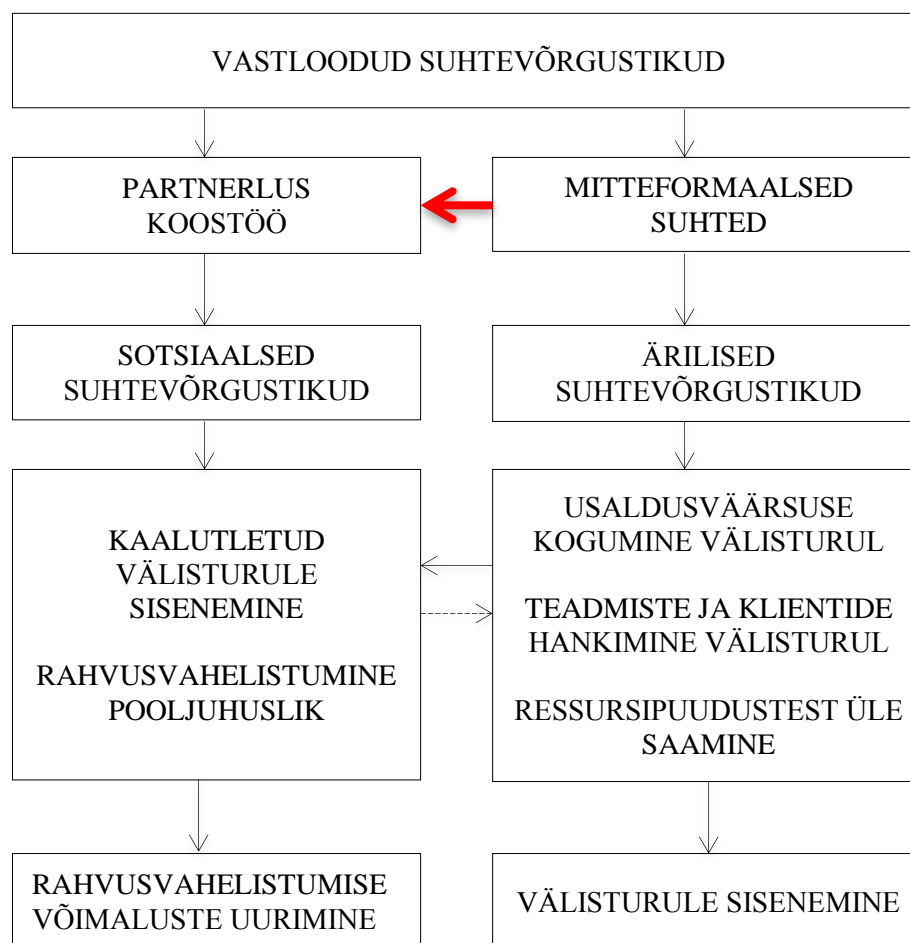
3. Mõju suhteportfellile (*effects on a portfolio*)

Nii nagu mingil otsusel on tulevikus aset leidev mõju suhtele, võib sellel olla mõju ka muudele suhetele ettevõtte suhteportfellis. Võrreldes teise taseme mõjudega suhtele, võivad need laiemat mõju omavad asjaolud olla kas otsesed või kaudsed, teadlikud või ebateadlikud.

4. Mõju suhtevõrgustikule (*effects on a network*)

Otsusel suhte sees võib olla mõju laiemale suhtevõrgustikule. Mõne sellise mõju ilmsikstulek võib võtta märkimisväärse aja.

Joonis 4 kirjeldab suhtevõrgustike mõju rahvusvahelistumise protsessile. Suhtevõrgustikud võib üldiselt jagada kaheks kategooriaks: sotsiaalsetele ja ärilistele sidemetele tuginevaks. Sotsiaalsed suhtevõrgustikud sisaldavad suhteid, mis on arenenud tänu isiklikele kontaktidele. Ärilised suhtevõrgustikud seevastu põhinevad teatud korduval majanduslikul vahetussuhtel (Vasilchenko, Morrish 2011: 90). Vastastikune seos sotsiaalsete ja äriliste suhete vahel juhib uute võimaluste uurimiseni.



Joonis 4. Suhtevõrgustike mõju rahvusvahelistumise protsessile (Vasilchenko, Morrish 2011: 96), autori täiendatud.

Mitteformaalsed suhted juba eksisteerivates ja vastloodud suhtevõrgustikes on teadmiste ja ressursside allikaks, mis võimaldavad välja selgitada potentsiaalseid võimalusi. Sotsiaalsed suhtevõrgustikud võivad juhtida formaalsete ärisuheteni, kus juba olemasolevad või uued kontaktid saavad olulisteks partneriteks järgnevas rahvusvahelistumise võimaluste uurimises. (Vasilchenko, Morrish 2011: 96) Töö autor

täiendas joonist 4, kujundades partnerluse ja koostöö tekkimise teise võimaluse otse mitteformaalsete suhete põhjal, mis võib olla üheks võimaluseks äriliste suhtevärgustike tekkimiseks ja välisturule sisenemiseks.

Suhtevärgustike tähtsus rahvusvahelistumise kontekstis on jätkuvas tõusutrendis, veelgi enam – leitakse, et rahvusvahelistumine kui protsess toimub just suhtevärgustike kaudu (Meyer, Skak 2002: 180–182; Fernhaber, Li 2013: 317). Samuti ollakse seisukohal, et rahvusvahelises suhtevärgustikus opereerivad ettevõtted kogevad vähem keerulist rahvusvahelistumis-protsessi kui need ettevõtted, kelle partnerid asuvad kodumaal (Majkgård, Sharma 1999: 9). Rahvusvaheliste suhete taustsüsteemis esineb kaks mõistet – rahvusvahelistumine (*internationalization*) ja globaliseerumine (*globalization*). Tegemist on kahe erineva mõõtmisega. Rahvusvahelistumine viitab rahvusvahelise kaubanduse, rahvusvaheliste suhete, lepingute, liitude jne kasvavale tähtsusele erinevate rahvuste sees või vahel. Globaliseerumine seevastu tähendab aga paljude varem rahvuslike majandusüksuste ülemaailmse majandusliku integratsiooni protsessi üheks ülemaailmseks majanduseks põhiliselt vabakaubanduse ja kapitali vaba liikuvuse abil, aga ka kergete migratsioonipiirangute kaudu. (Daly 1999)

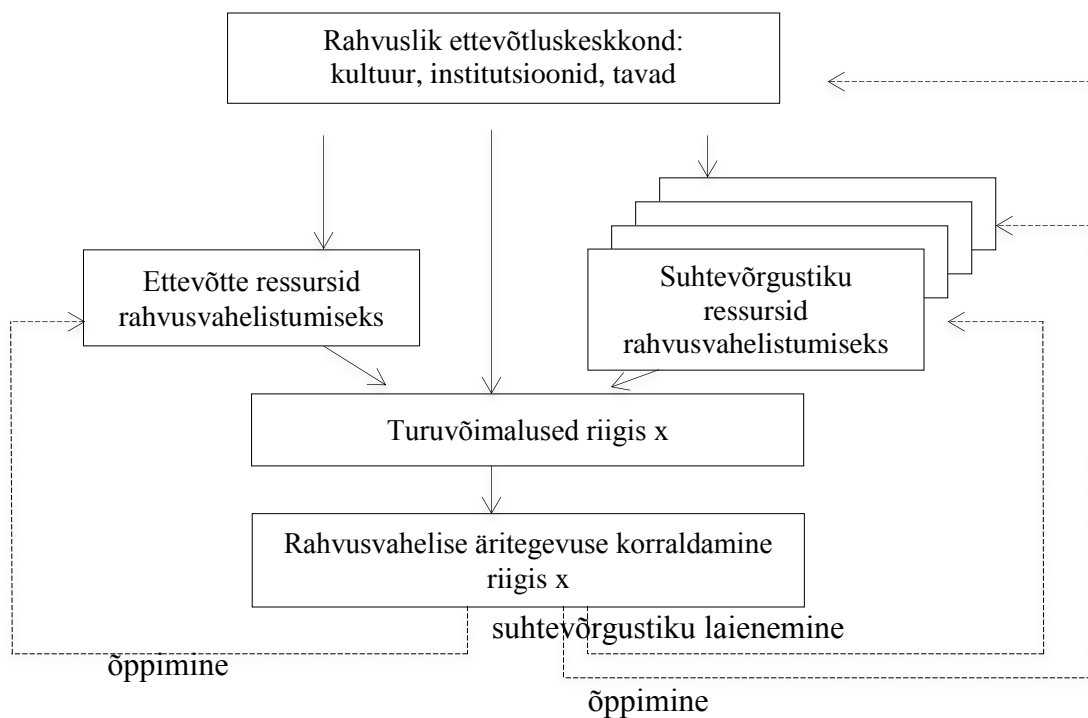
Rahvusvahelistel mõjudel, mida suhtevärgustikud ettevõtetele pakuvad, on kolm põhilist kasutegurit (Fernhaber, Li 2013: 318; Majkgård, Sharma 1999: 9-11):

- suhtevärgustike abil tunnevad paljud ettevõtjad ära võimalikud rahvusvahelised võimalused ning käituvad vastavalt, et laieneda rahvusvahelisel tasandil;
- suhted võivad juhtida vahetussuhete moodustumiseni, mis on oluline rahvusvahelistumise komponent ja pakub nii ressursse kui ka õigusjärglust;
- suhtevärgustikud võivad tagada uuele sisenejale võtmeinformatsiooni rahvusvaheliste turgude kohta.

Üldjuhul alustavad ettevõtted välisturule sisenemist kultuuriliselt sarnastest riikidest. Teadlased on uurinud ja jõudnud järeldusele, et mida kauem ettevõtted välisturule sisenemisega ootavad, seda keerulisemaks muutub ettevõtte kasvamine rahvusvaheliseks. (Sharma, Blomstermo 2003: 740) Suhtevärgustikel on oluline roll ettevõtete arengule ja rahvusvahelisele käitumisele (Sharma, Blomstermo 2003: 744).

Suhtevärgustike mõju rahvusvahelistumise protsessile ja välisturu õppimist kirjeldab

joonis 5. Paljud uusi äri võimalusi otsivad ettevõtted on sunnitud ennast tagasi hoidma ressursside puuduse tõttu. Selleks, et uusi võimalusi ära kasutada, on vajalik informatsiooni, kogemuste ja toetavate teenuste jagamine koduturu ärikeskkonna partneritega. Need suhtevõrgustikud tagavad teadmistepagasi, mis kasvatab ettevõtte kogemusi partneritega ajal, mil antakse stiimuleid (vahel näiliselt juhuslikke), et püüelda uute võimaluste poole. Rahvusvahelistumise otsused on mõjutatud otseselt ja kaudselt kodumaisest ärikeskkonnast ja korporatiivsetest suhtevõrgustikest. (Meyer, Skak 2002: 179) Rahvusvahelisele turule sisenemine eeldab mitte ainult teadmisi rahvusvahelistumisest, vaid riigispetsiifilist ekspertiisi ning kultuuri tundmaõppimist, et kohandada ennast uue keskkonnaga (Meyer, Skak 2002: 180; Barkema *et al.* 1996).



Joonis 5. Rahvusvahelistumise protsess (Meyer, Skak 2002: 181).

Suhtevõrgustikud filmitööstuses võib töö autori arvates üldiselt jagada:

- ettevõttesisesed suhtevõrgustikud;
- kodumaised suhtevõrgustikud;
- rahvusvahelised suhtevõrgustikud.

Ettevõttesisesed suhtevõrgustikud võivad olla töö autori arvates kõikide tegevuste võrgustikud, mille lõppeesmärk on toode müüa. Suhtevõrgustike positiivsete mõjude

kõrval on filmitööstuses täheldatud ka negatiivseid olukordi, mille tingivad kaks filmitööstuse kohta tehtud olulist järeldust (Lorenzen 2007: 349):

- 1) kuna filmidel on kõrged arenduskulud, on kasumi teenimiseks vajalik saavutada suhteliselt suur turg;
- 2) turu suurenedes kasvab ka nõudluse määramatus ja mastaabisäästude tähtsus.

Nimetatud asjaoludest tingituna on tööstusharus nii ettevõtete kui ka rahvuste ja geograafiliste piirkondade tasandil levinud märkimisväärne organisatoorne heterogeensus. Organisatoorse heterogeensususe tase filmitööstuses jaguneb vertikaalse ja horisontaalse integratsiooni dimensiooniks (Lorenzen 2007: 350). Vertikaalne integratsioon viitab filmide tootmise, levitamise ja näitamise etappide ühendamisele ettevõtete liitumiste ja ülevõtmiste kaudu, et kontrollida toodet ja ressursse otse (Jin 2012: 407). Horisontaalne integratsioon seevastu viitab olukorrale, kus näiteks üks filmitootmisettevõtte omandab teise (Film History 2013). See strateegia on oluline lähtuvalt organisatsiooni mastaabisäästudest ja turuvõimu suurendamise püüdlusest. Horisontaalse integratsiooni abil saavutavad ettevõtted suurema turuosa, mistõttu oleks võimalikud madalamad üldkulud ja suurem mõjuvõim suhetes partneritega ning samal ajal säiliks kontroll hindade üle. (Jin 2012: 407) Kirjeldatud strateegiad on olnud kaua poliitikute murekohtadeks, kuna need mõjutavad otseselt meediatööstuse konkurentsi ja toimimist (Fu 2009: 59).

Kodumaised suhtevõrgustikud koosnevad töö autori arvates ettevõtetest, kes töötavad filmivaldkonnas või panustavad sellesse, ning institutsioonidest, kel on valdkonna otsuste osas mõju. Üheks filmitööstuse iseloomulikuks suhtevõrgustike moodustajaks on näiteks tööstuslikud klastrid. Tööstuslike klastrite kontseptsiooni järgi on linnadel ja regioonidel kasvav tähtsus majanduse käigule, sest nad on iseäranis väärtuslikud innovatsiooni, produktiivsuse kasvu ja rahvusvahelise konkurentsivõime allikad (Turok 2003: 549). Michael Porter (1998: 90) järgi võib klastreid defineerida kui omavahel konkureerivate, kuid samas ka koopeeruvate, vastastikku seotud ettevõtete geograafilist kontsentratsiooni, mis on spetsialiseerunud teatud valdkonnas ja sellega seonduvates tööstusharudes tegutsevatele ettevõtetele, teenusepakkujatele ning asjassepuutuvatele institutsioonidele.

Klastrite kaheks iseloomulikuks võtmeelemendiks on firmade omavaheline seotus (nt

läbi vahetussuhte või ühiste sisendite või tehnoloogiate kasutamise) ja lähestikku paiknemine (Turok 2003: 551). Nimetatud kogukondades on suur tähtsus osalejate mitteformaalsetel suhtevõrgustikel, samuti nende osalemisel kommunikatsioonivoolus (Mossig 2008: 44). Hollywood on hea näide kunagisest edukast oligopolist, mis lagunes arvukateks väikesteks professionaalseteks klastriteks, kes töötavad koos ühises suhtevõrgustikus terve projekti kestel (Marrevijk 2004: 155).

Rahvusvahelisi suhtevõrgustikke vaatleb töö autor kui suhteid välismaiste inimeste või ettevõtetega, mis võivad endas sisaldada erinevat liiki koostööd, mille eesmärk on filmi tootmine või filmitoodangu tutvustamine väljaspool kodumaad. Kodumaiseid ja rahvusvahelisi suhtevõrgustikke iseloomustab töö autori arvates ka nende omavaheline põimumine. Põimumine on eelkõige tingitud rahvusvahelistumise ja globaliseerumise mõjudest filmitööstusele. Filmitööstuse rahvusvahelistumine kitsama määratluse kohaselt on filmide eksport päritolumaa piiride taha, milles nähakse võimalust suurendada toote müügituru suurust ja mille abil on väikestel filmitootmisriikidel võimalus kasvada (Lorenzen 2008: 5).

Laiemalt hõlmab filmitööstuse rahvusvahelistumine töö autori arvates rahvusvahelist ettevõtete- ja inimestevahelist koostööd, rahastusega seonduvat ning näiteks ka filmide ja selle abil päritolumaa kultuuri tutvustamist erinevatel üritustel (nt festivalid). Globaliseerumist filmitööstuses defineeritakse kui rahvusvahelistumise ülest protsessi, mis ei hõlma mitte ainult ühe või mitme riigi tooteid, inimesi ja praktikat, vaid toob kaasa ka rahvusvahelise seostatuse (*interconnectedness*) paljude riikide vahel, mis juhib nende integreerumiseni ühte või mitmesse globaalsesse majandus-, kultuuri-, poliitilisse süsteemi või suhtevõrgustikku (Lorenzen 2008: 6). Filmide maadevahelist kaubandust võib seega globaalsel tasandil vaadelda kui majanduslikku ja kultuurilist suhtevõrgustiku süsteemi (Choi *et al.* 2012: 17).

Viimase sajandi filmitööstuse rahvusvahelistumise praktika on näidanud, et vaid väga piiratud hulk riike saavutab rahvusvahelist edu. Põhjuseks on asjaolu, et ekspordiga kaasneb veelgi suurem majanduslik ebakindlus, kuna tarbijate eelistused kirjul maailma eksporditurul on veelgi vähem ennustatavad kui siseriiklikul turul. (Lorenzen 2008: 5) Majanduslik ebakindlus on töö autori arvates filmide puhul väga aktuaalne teema. Ühest küljest on ebakindlus ja määramatus tugevalt filmide loomusega seotud, kuna tootjatel

on keeruline filmile isegi kodumaist edu ennustada. Rahvusvahelisele esinemisele lisanduvad veel mitmed võimalikud edu pärssivad aspektid, mida filmide tootmise ja turustamise puhul ei saa enamasti kõrvaldada.

Üks selline olulist mõju omav aspekt rahvusvahelistumise edukuses on kultuuribarjäär (*cultural discount*), mille järgi peetakse kõrge kultuurispetsiifikaga toodete enesetõestamist kultuuridevaheliselt keeruliseks (Choi *et al.* 2012: 18, Oh 2001: 36). Meelelahutusliku sisuga toodetel, nagu näiteks põnevikel ning pere- ja ulmefilmidel, on väiksem kultuuribarjäär, mis selgitab ka näiteks Hollywoodi filmide rahvusvahelist edu. Hollywoodi filmitoodangu edu teine põhjus on koduturu efekt (*home market effect*), mille järgi on suhteliselt suures ja jõukas riigis filmide tootjatel suurem kassatulude osa, seda nii siseriiklikult kui ka rahvusvaheliselt. Kui me eeldaksime, et kõikidel filmidel on ühesugused tootmiskulud ning kultuuribarjäär on kõikidele riikidele võrdne, saaks Ameerika Ühendriikide domineerimist globaalsel kinoturul selgitada just koduturu efektiga. (Choi *et al.* 2012: 18)

Töö autori arvates on teiseks mõjuelemendiks keel, milles filmis räägitakse ning millel on oma osa ka kultuuribarjääris. Seetõttu on paljud riigid nii Euroopast kui ka mujalt võtnud eesmärgiks film vaatajaid inglise keeles kõnetama panna. Otsus film inglisekeelsena toota võib töö autori arvates sisaldada mitmeid põhjuseid. Ühe sellistest olukordadest tingivad suureelarvelised projektid, mille rahastajateks on Ameerika ja Suurbritannia ning mis on toodetud suunaga Ameerika peavooluturule. Ka teine põhjus, miks sageli otsustatakse film inglisekeelsena toota, tuleneb rahastajatest. Tihti on see rahastajatele justkui tagatiseks, kuna neil on filmi rohkem usku, kui sellel on potentsiaali jõuda inglise keelt kõnelevate turgudeni. Kolmandaks põhjuseks on üle-Euroopalised või rahvusvahelised koostööprojektid, mis võimaldavad kasutada talente ja tegijaid mujalt kui ainult oma kodumaalt. (Ostrowska 2007: 56)

Riikidevahelised koostööprojektid, mida nimetatakse valdavalt kaastootmisteks, ongi töö autori arvates parimaks näiteks filmitööstuse rahvusvahelistumises leiduvatest suhtevõrgustikest. Majandusgeograafilisest vaatenurgast võib kaastootmist kirjeldada näiteks kui kohavälist klastrite ühendust, kus kahe või enama filmiprojekti produtsendid lepivad kokku koostöös kaastootmislepingu alusel ning toodete, teenuste ja õiguste ühiskasutamises, et luua film, mille tootmine üksinda võib osutuda keeruliseks

(Morawetz *et al.* 2007: 423; Enrich 2005: 2). Kaastootmised said alguse 1950. aastatel ning nende tähtsus filmitööstuses on jätkuvas tõusutrendis (Hoskins *et al.* 1997: 129, Morawetz *et al.* 2007: 423).

Väikese siseriikliku turuga riikidel võib olla kaastootmiseks rohkem stiimuleid kui riikidel, kus on suur siseriiklik turg. Lisaks turu suurusele mõjutavad riigi kalduvust otsida rahvusvahelisi koostööprojekte ka keelelised ja kultuurilised sarnasused. Rahvusvahelistel koostööprojektidel on mitmed kasud, nt jagatud finantsressursid, pääs partneri turule ja partnerilt õppimine. (Oh 2001: 35) Tulenevalt Euroopa riikide kultuurilistest ja majanduslikest põhjustest toetatakse kinokunsti ka Euroopa Ühenduse ja Euroopa Komisjoni fondide kaudu (nt Euroopa Ühenduse MEDIA programm, Eurimages fond) (Winck 2009: 257-258). Omamoodi negatiivse asjaoluna on Euroopa riikidevahelises kaastootmises nähtud n-ö europudingu (*europudding*) efekti. „Europuding“ kirjeldab filmi, milles on kombineeritud liiga palju erinevatele rahvustele omaseid elemente ning mis lõpptulemusena ei kõida mitte ühegi viidatud rahvuse publikut (Winck 2009: 281).

Sõltuvalt eesmärgist võib riikidevahelisi kaastootmisi jagada kolme gruppi (Morawetz *et al.* 2007: 426):

1. Loomingulistest eesmärkidest juhinduv kaastootmine. Valdavalt on tegemist madala või keskmise eelarvega filmiga, mille loomingulised elemendid nõuavad piiriüleseid tootmisi. Nimetatakse ka n-ö tõeliseks armastuseks (*true love*).
2. Tööstusest ja finantseerimise vajadusest juhinduv kaastootmine. Tegemist on madala või keskmise eelarvega filmiga, mis on struktureeritud kui kaastootmine, et kasutada rahastusallikaid erinevatest riikidest. Loomingulised elemendid on kohandatud rahastuse kasvatamiseks. Reeglina on tegemist ühte filmi hõlmava koostööga. Nimetatakse ka n-ö mugavusabieluks (*marriage of convenience*).
3. Rahvusvahelisest kapitalist juhinduv kaastootmine. Tegemist on keskmise või suure eelarvega filmiga, mis on struktureeritud kaastootmisena, et kasutada ära maksusoodustusi. Filmid on mõeldud rahvusvahelisele peavoolu turule ja neil on tihti stuudio tagatis. Nimetatud ka n-ö korraldatud abieluks (*arranged marriage*).

Filmitööstuse rahvusvahelistumine suhtevõrgustike mõttes on töö autori arvates lai

mõiste, mis hõlmab endas palju erinevaid valdkonnasiseseid tegevusi. Kõige enam tähtsustab töö autor suhtevõrgustikuna just riikidevahelise kaastootmisega seonduvaid tegevusi, mis on põimunud nii formaalsetest kui ka mitteformaalsetest suhetest. Rahvusvahelised suhtevõrgustikud annavad riikidele võimalusi leida filmidele rahastust, vahetada kogemusi, praktiseerida erinevates tingimustes ning saada asendamatu teadmisi. Eriti oluline on see töö autori arvates väikeriikide projektipõhiste ettevõtete kontekstis, kus ressursside nappus võib saada kogemuste hankimisel määravaks. Teisalt tähtsustab töö autor väikeste riikide ja rahvuste kultuuri ning olude tutvustamist maailmas kaastootmise abil ja seda nii vaatajate kui ka tegijate mõttes.

1.4. Filmitööstuse rahastamine

Filmitööstuse toodang on kogu maailmas olemuselt sarnane – kõik filmid jutustavad oma loo vaatajale piiratud aja vältel, pakkudes emotsioone ja kaasamõtlemist. Mõnel filmil õnnestub vaatajat rohkem, mõnel vähem kütkestada, olenevalt inimese isiklikest eelistustest, sotsiaalsest tundlikkusest, teema personaalsest aktuaalsusest ning paljust muust. Loojate uskumist oma ideed kandvasse jutustusse kui filmi ja sellesse kui äri- ja/või kunstiprojekti ühendab kogu maailmas üks põhiküsimus: kuidas filmi rahastada? Töö autori arvates avaldavad filmitööstuse rahastamisele tugevat mõju toote projektipõhisusega seonduvad küsimused ning rahvusvahelisest suhtevõrgustikust tulenevad võimalused. Käesolev alapeatükk keskendub filmitööstuse finantseerimise põhimõtetele ja allikatele ning kõrvutab kahte väga erineva filmitööstuse finantseerimispraktikaga piirkonda – Ameerika Ühendriike ja Euroopat.

On üldteada, et filmide tootmine nõuab suuri rahalisi investeeringuid. Finantsriski peetaksegi filmitööstuse peamiseks iseloomuomaduseks, kuna nõudlust on erakordselt keeruline ennustada ning samas tehakse enamik kuludest enne nõudluses veendumist (Goettler, Leslie 2005: 232). Tulenevalt tööstuse suurest määramatusest, on investeeringud filmitööstusse väheatraktiivsed enamikele konservatiivsetele ja riske vältida soovivatele erainvestoritele (Morawetz *et al.* 2007: 425). Samuti peetakse projektide õnnestumise koefitsienti stuudiote ja levitajate puhul märkimisväärselt kõrgemaks kui individuaalsete osalejate puhul (Vogel 2007: 65).

Vaatamata tööstuse ebakindlusele on filmide tootmine Ameerika Ühendriikides ja Kanadas kasvanud (vt tabel 4). Aastal 2002 toodeti sealses filmitööstuses 475 filmi, 2011. aastaks oli see arv kasvanud 28%, ulatudes 610 mängufilmini aastas. Kõige rohkem filme toodeti 2008. aastal (638 filmi), järgnevatel majanduslanguse aastatel (2009–2010) toodeti vastavalt 558 ja 569 filmi. 2011. aasta on tootmisarvu poolest sarnane majanduse kõrghetkele 2007. aastal, kui toodeti kokku 611 filmi (Theatrical Market Statistics 2011).

Kuigi Euroopa filmitööstust peetakse üldiselt finantseerimise osas kehvast olukorrast olevaks (Winck 2009: 259), on ka Euroopa filmide tootmine olnud alates 2007. aastast pidevas kerges tõusujoones. Aastal 2010 tabas majanduslangus ka filmide tootmist, kuid pigem võib seda pidada tootmise seisakuks kui languseks. Toodeti 0,34% vähem filme kui eelneval, 2009. aastal. (World Film Market Trends 2012: 15-16)

Tabel 4. Filmide tootmine Ameerika Ühendriikides ja Euroopa Liidus (tükides)

| | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2011 vs 2010 |
|-------|------|------|------|------|------|--------------|
| U.S | 611 | 638 | 558 | 569 | 610 | 7% |
| EU 27 | 804 | 850 | 892 | 889 | 915 | 3% |

Allikad: Theatrical Market Statistics 2011; World Film Market Trends 2012: 15–16 põhjal autori koostatud.

Kuigi Ameerika Ühendriikide ja Euroopa riikide filmitööstused erinevad teineteisest sisuliste finantseerimise meetodite poolest, on finantseerimise allikate alusel võimalik kahe mandri vahel leida üldiseid sarnasusi. Nimelt võib sõltumata riigist või rahvusest filmitööstuse finantsallikad jagada kolme gruppi (Vogel 2007: 108, Dally *et al.* 2002: 136):

1. Tööstuse allikad, mis sisaldavad endas nt stuudio arendus- ja tootmistehinguid ja sõltumatute levitajate finantseeringuid.
2. Laenuandjad, kaasa arvatud pangad, kindlustusteenuseid pakkuvad ettevõtted ja levitajad.
3. Investorid, kaasa arvatud avaliku ja erasektori fondid kõikvõimalike organisatsiooniliste mudelite kujul.

Erinevalt Euroopast on Ameerika filmitööstuse peamiseks kujundajaks sealsed stuudiod, Fee (2002: 683) andmetel oli Ameerika Ühendriikides 1992. aastal 53% filmidest stuudiote finantseeritud, ülejäänud sõltumatult finantseeritud filme rahastasid investorid väljastpoolt stuudioid. Ameerika Ühendriikide näite põhjal on üheks filmide finantseerimise teoreetiliseks võimaluseks jagada Ameerika filmitööstuse rahastamine finantseerimise subjektist lähtuvalt projekti üle kontrolli omavate poolte alusel kaheks: stuudiopõhiseks ja sõltumatuks finantseerimiseks (*ibid*).

Kui filmi produtsent seisab valiku ees, kas finantseerida filmiprojekti stuudio kaudu või mitte, on põhiline küsimus kontrollis projekti üle. Finantseerides projekti stuudio kaudu, on oht kaotada kontroll projekti üle. Kui aga kasutada sõltumatuid fonde, annab see võimaluse eelnimetatud kontroll säilitada. Ameerika näite puhul võib järeldada, et sõltumatu rahastamine ei välista hilisemat stuudiopoolset levitust, küll aga välistab stuudiopoolne rahastus sõltumatute filmide levituse. Peamine filmiprojektide vastuolu ilmneb siis, kui filmitegija on huvitatud nii kunstilise väljundi kui ka kasumliku projekti saavutamisest. Valides stuudio finantseerimise, seisab filmitegija reaalse võimaluse ees, et stuudio võtab kontrolli kunstiliste väljundite osas enda kätte. Sõltumatu finantseeringu (ettevõtja kontrolli) tõenäosus tõuseb, kui filmitegija kunstiline panus projektis on kõrge ja tema tähtsus suur. (Fee 2002: 682)

Erinevus Ameerika ja Euroopa filmide rahastuses seisneb töö autori arvates peamiselt riiklikus panuses filmitööstusesse. Nimelt on Euroopas riiklikul sekkumisel filmitööstusse pikad traditsioonid ning seeläbi on filmide rahastamise põhilisteks allikateks kujunenud avaliku sektori rahvuslikud ja üle-Euroopalised fondid (Winck 2009: 257-258, Morawetz *et al.* 2007: 427). Euroopa rahvuslikud jõupingutused riiklike fondide toetuse kaudu on suunatud eelkõige siseriiklikuks näitamiseks mõeldud kodumaise toodangu rahastamise stimuleerimisele (Winck 2009: 257). Näiteks Prantsuse seadusandluse järgi ei ole filmi näol tegemist mitte toote, vaid kunstilise kaubaga. Prantsusmaa filmitööstuse suur riiklik tugi on tingitud asjaolust, et riigil on oluline kultuuriline huvi omada jõulist filmitööstust. (Movies Incentives Guide 2012) Kuna aga grante ja toetusi ei pea tavaliselt tagasi maksma, kanduvad filmi tootmisega kaasnevad riskid riigile ja kaitsevad seeläbi ülejäänud investoreid (Morawetz *et al.* 2007: 425).

Filmide rahastamist Euroopa fondide tasandil võib pidada dünaamiliseks valdkonnaks. Kokku tegutses 2009. aastal erinevatel administratiivsetel tasemetel 280 fondi, mis oli 72 fondi rohkem kui 2004. aastal. Avaliku sektori rahastust võib Euroopa Liidus eristada rahastuse allikast tulenevalt järgnevalt: rahvuslikud (*national*), kogukondlikud (*community*), piirkondlikud (*regional*), kohalikud (*local*), rahvusülesed (*supranational*) ja Euroopavälised (*outside Europe*). Kõige enam on kasvanud fondide arv, mis on seotud omavalitsuse tasandiga (riiklikud, kogukondlikud ja piirkondlikud fondid), nimetatud rahastuse allikad lisandus võrreldes 2004. aastaga 2009. aastaks 75. (Yearbook 2011: 103)

Eestis tegutses aastatel 2005–2009 kolm riiklikku fondi: Eesti Kultuurkapital, Eesti Filmi Sihtasutus ja Kultuuriministerium, muid omavalitsuse tasandi fonde Eestis ei eksisteerinud (Yearbook 2011: 107). Euroopa kohta on andmete kättesaadavusega probleeme, kuna andmete kogumisel esineb lünki ja statistilised probleemid investeringute ja avaliku sektori rahastamise mõõtmisel on ilmselged, ühtlasi on vaid vähesed riigid võimelised tagama süsteemset andmevoolu ning üldiselt põhinevad needki numbrid tootmiseelarvelistel ennustustel (World Film Market Trends 2012: 8) (vt tabel 5).

Tabel 5. Rahastuse tasandi allikad Euroopas (tükides)

| Rahastuse tasand | 2004 | 2009 | Muutus (tk) |
|------------------|------|------|-------------|
| Rahvuslik | 57 | 67 | +10 |
| Kogukondlik | 57 | 67 | +10 |
| Piirkondlik | 64 | 97 | +33 |
| Kohalik | 17 | 31 | +14 |
| Rahvusülene | 5 | 7 | +2 |
| Euroopaväline | 8 | 11 | +3 |
| | 208 | 280 | +72 |

Allikas: Yearbook 2011: 103 põhjal autori koostatud.

Kuigi Ameerika Ühendriikides põhineb filmide rahastus pangalaenude ja ettevõtte enda rahavoogude kaudu erakapitalil, on riik panustanud filmitööstusse erinevate maksusoodustuste abil alates 1970. aastatest (Desai *et al.* 2002: 6). Nüüdseks kindlalt juurutatud majanduspoliitika osana, mis tuleneb vajadusest stimuleerida majanduskasvu, luua töökohti ning tõsta sissetulekuid, on enamik USA osariike pöödnud filmitööstusi soodustustel põhineva maksupoliitika abil aktiivselt enda piirkonda meelitada (Kulesza *et al.* 2012: 50). Kirjeldatud maksupoliitika soodustused hõlmavad muuhulgas tulumaksusoodustusi (*income tax credit*), maksevähendusi (*cash rebate*) ja müügitaksu (*sales tax*) vähendusi (Kulesza *et al.* 2012: 52–53). Üks esimesi maksusoodustuste pakkujaid eeskujuna Ameerika Ühendriikidele oli Kanada, kus aastal 1997 rakendati seadus filmi või video tootmisteenuste maksustamise kohta (*Film or Video Production Services Tax Credit*) (Coles 2010: 111; Callahan 2012: 30).

Tegemist oli esimese kultuuripoliitilise meetmega, mille otseseks sihtrühmaks oli võõrriikide (eriti Ameerika Ühendriikide) filmide tootmise sektor (Coles 2010: 111). Nimetatud seaduse alusel pakutakse ettevõtetele soodustust 16% ulatuses palgamaksudelt, mis on välja makstud Kanada residentidele (Coles 2010: 111; PSTC Program Guidelines 2012). Mõned Ameerika Ühendriikide osariigid alustasid vastuseks omi maksusoodustusi pakkuma, et ohjata n-ö põgenevat tööstust. Kui aastal 2002. pakkusid maksusoodustusi 5 USA osariiki, siis aastaks 2010 oli nende arv kasvanud juba 44-ni. (Callahan 2012: 30) Tagajärjeks on filmitööstuse eemaldumine selle ajaloolistest piirkondadest, nagu California ja New York, teistesse osariikidesse, kus pakutakse uusi, jõulisemaid ja ettevõtjatele kasulikke maksusoodustusi (Kulesza *et al.* 2012: 50).

Töö autori arvates on filmitootjate kasud maksusoodustuste kasutamise osas seotud rahaliste riskide maandamisega ja seeläbi ettevõtte jätkusuutlikkuse tagamisega. Osariikide ehk soodustuse pakkuja kasud filmitootjate motiveerimise abil filmiäri oma piirkonda tuua on seotud (Callahan 2012: 30–31; Kulesza *et al.* 2012: 51):

- finantsressursside suurenemisega (Kulesza *et al.* 2012: 51);
- kohalike inimeste tööhõive parandamisega;
- suuremal määral kohalike kaupade ja teenuste tarbimisega;

- turunduseesmärgiga, kus filmitud piirkonda võib käsitleda kui potentsiaalset turismi sihtkohta. (Callahan 2012: 30–31)

Osariikide sissetulekud suurenevad muuhulgas ka palgamaksude, müügitulude, üksikisiku tulumaksu ja ettevõtete tulumaksu näol. Kokkuvõtvalt võivad kogukonnad minimaalselt panustatud osa abil saada filmitööstuselt vastu mahuka rahavoolu nii osariiki kui ka selle kogukondadesse. (Kulesza *et al.* 2012: 51) Sarnased filmitööstusse suunatud soodustused on omal kohal ka Euroopas. Näiteks toetab Prantsusmaa rahvusvahelisi filmiprojekte, motiveerides tootjaid filmima Prantsusmaaga seonduvat Prantsusmaal, vähendades sellega seoses tootjate filmimisega seotud kulutusi 20% võrra, samuti aitab sellele kaasa kaastootmistoetuste mehhanism, mis eeldab Prantsuse kaastootja olemasolu. Lisaks on Prantsusmaal veel mitmeid filmitööstuse toetamise kõrvaltegevusi, muuhulgas näiteks järgmiseid (Movies Incentives Guide 2012):

- televisiooni panus filmitööstuse arengusse, millele on kehtestatud riiklikud piirmäärad, mis tuleb vastavalt ettevõtete käibele filmitööstusesse suunata;
- automaatsed toetussüsteemid, millega iga kvalifitseeritud produtsent või levitaja saab automaatse toetuse vastavalt filmi kassa- ja laenutusedule Prantsusmaal või televisisse jõudmisel. Toetuse suurusel mängib rolli ka Prantsusmaale omaste elementide rohkus filmis;
- aktsiafondid, mida finantseerivad pangad ja erainvestorid, kelle huviks on tasuda vähem üksikisiku tulumaksu. (Movies Incentives Guide 2012)

Lisaks on Euroopa poliitjõud alates 1980. aastatest rakendanud mitmeid uusi meetmeid filmitööstuse rahastuse parandamiseks, seda tulenevalt Euroopa majanduslikest ja kultuurilistest põhjustest ning ka soovist vastanduda Hollywoodiga (Winck 2009: 257). Kahe olulisema filmitööstuse rahastusallikana Euroopas võib nimetata Media programmi ja Eurimages fondi. Media programm asutati 1990. aastal, programmi kandvaks ideeks on tugevdada Euroopa audiovisuaaltööstust rahvusvahelisel tasandil vastukaaluks Hollywoodi domineerimisele. (Cooke 2007: 37; Media 2007) Media programm aitab Euroopa Ühenduse filmi- ja audiovisuaaltööstuse arendusele, levitusele ja edendamisele kaasa rahalise toetuse pakkumisega (European Commission 2013).

Eurimages fond on ainus üle-Euroopaline algatus, mille liikmesriikide arv on hetkel 36 ning mis on loodud eelkõige tootmise edendamiseks ja rahalise toetuse pakkumiseks Euroopa kinolevisse suunatud filmide koostööprojektidele (Winck 2009: 258, Council of Europe 2013). Eurimages fondi eesmärgid jagunevad kultuurilisteks ja majanduslikeks. Kultuurilised püüdlused on suunatud selliste tööde toetamisele, mis peegeldavad mitmeid Euroopa ühiskonna tahke sarnasest kultuuriruumist. Majanduslike püüdluste abil rahastab fond tööstust, mis vaatamata kommertsedu puudumisele soovib näidata, et kinokunst on üks kunstiliikidest ja väärib seetõttu vastavat kohtlemist. Eurimages alla kuuluvad neli fondi, mis pakuvad võimalusi kaastootmise, levituste, kinode ja digitaliseerimise arendamiseks. (Council of Europe 2013) Mõned kriitikud ei ole siiski Eurimages fondi tööga rahul, väites, et 20 aastat pärast programmi loomist on Euroopa filmide levitamine väljapoole nende koduturgu püsinud ikka veel marginaalsena (Winck 2009: 258).

Oluliseks riikide ja fondide omavaheliseks kokkupuutepunktiks on töö autori arvates eelmises alapeatükis kirjeldatud ettevõtete või riikidevahelised koostööprojektid, mis hõlmavad märkimisväärse osa filmitööstuse tegevustest kõikjal üle maailma ning pakuvad tootjatele suuremaid rahastuse võimalusi, kui see siseriiklikult saavutatav oleks. Kirjeldatud filmide tootmise mudel toob ühtlasi kaasa olukorra, kus filme ei toodeta enam mitte rahvuslikus kontekstis, vaid erinevate riikide koostöös. (Morawetz *et al.* 2007: 440)

Ameerika Ühendriikides nimetatakse koostööd tihti ka strateegiliseks liiduks, mida iseloomustab pikaajaline leping osapoolte vahel, mis tagab mõlema poole tegevuse tagajärjel tekkinud kulude ja tulude omavahelise jaotamise (Robinson 2008: 649). Euroopa filmitööstuses kohtab riikide või ettevõtetevahelise koostööga seonduva tegevuse kirjeldamisel enam mõistet kaastootmine. Sellel koostöövormil on Euroopas üha kasvav osakaal. Kaastootmislepinguga fikseeritakse näiteks osalus projekti eelarves, loominguine ja tehniline panus vastavalt finantsosaluse proportsioonile, tulude jagunemine siseriiklikult ja rahvusvaheliselt turult jne. (Hoskins *et al.* 1995: 222)

Ameerikas luuakse filmiliidud ajutiste lepingute, sageli ka tähtajaliste finantseerimislepingute sõlmimise teel, ilma uut ettevõtet loomata. Need lepingud katavad tavaliselt ühte tootmises olevat filmi, kuid võivad hõlmata ka mitmeid filme.

Liidu loomise järel otsustavad osapooled põhiküsimisi koos. Stúdio või tootmisettevõtte, kes otsustab luua liidu, võib selleks teha ettepaneku eri tüüpi partneritele. Selleks võib olla teine stuudio, tootmisettevõtte või finantseerimispartner. (Palia *et al.* 2008)

Järgnevalt keskendub töö autor Euroopa filmitööstuse rahastamise keskmes olevale kaastootmisele ja analüüsib kaastootmiste põhjuseid Euroopas nii Euroopa Liidu poliittasandilt kui ka riikide individuaalsetest lähetekohtadest tingituna. Euroopas üldiselt peetakse kaastootmise peamiseks kasuks eelarve akumuliseerimist, mis tagab sellise tootmiskvaliteedi, mille abil on võimalik konkureerida USA toodetega rahvusvahelisel turul. (Hoskins *et al.* 1997: 130; Iordanova 2002) Töö autor uuris riikide individuaalseid kaastootmise praktiseerimise põhjuseid lähemalt ning tegelikkuses sisaldavad need enamasti, kui vaid tootmiskvaliteedi tagamist ja võimalust konkureerida USA toodetega. Kõige enam tuuakse Euroopa tasandil kaastootmisi esile kui ellujäämiseks vajalikke strateegiaid (Santaolalla 2007).

Ennast tõestanud Euroopa filmiriikidele, nii nagu seda on Taani, on eesmärgid töö autori arvates ellujäämisest kaugemale ulatuvad ja suunatud edasisele arengule. Taani süsteemse rahapanustamise eesmärgid kaastootmises on kohalike ja rahvusvaheliste tootjate vahel sidemete tugevdamine ning seeläbi Taani filmitööstuse oskuste arendamine. Lisaks nähakse kasu rahvusvaheliste projektide toetamisel, millel on eeldusi jõuda tootjamaade riikidest kaugemale. (Danish Film Institute 2013) Seega on nii Ameerika strateegiliste liitude näol kui ka kaastootmistega Euroopa filmitööstuses tegemist kaastootmisest tingitud kaasfinantseerimise olukorraga. Termin kaasfinantseerimine kirjeldab filme, mille tootmiskulusid ja sissetulekuid jagatakse mitme ettevõtte vahel. (Goettler, Leslie 2005: 231)

Sisulised põhjused, miks Euroopa ja Ameerika näevad ettevõtete- ja riikidevahelises koostöös olulist tähtsust, on erinevad, kuid sarnasus on mõlemal mandril üks – kaasfinantseerimisest tekkivad võimalused. Kaasfinantseerimine Hollywoodi stuudiote vahel on laialt levinud ja on eelkõige tingitud vajadusest vähendada eelarvekulutusi (Phillips 2004), nt koostööd aastatel 1987–2000 ligikaudu kolmandik filmiprojekte (Goettler, Leslie 2005: 232). Stuudiote kaasfinantseerimisse kui Hollywoodi filmitööstuse peamisse riskide maandamisse suhtutakse vastakalt. Ühe levinud

seisukoha järgi finantseerivad Ameerika Ühendriikide stuudiod vähemriskantseid projekte tavaliselt ise. Juhul, kui stuudiod moodustavad liidu, on tegemist potentsiaalselt riskantsemate projektidega. (Palia *et al.* 2008; Robinson 2008: 651) Teiseks ja vähem levinud seisukohaks on, et kaasfinantseerimine Hollywoodis on ebaefektiivne riskide maandamise vorm ning stuudiote otsused kaasfinantseerimise osas ei ole enamasti tingitud riskide maandamisest. Selle seisukoha pooldajate arvates kaasfinantseerivad stuudiod pigem neid projekte, millel on eeldused vähendada riske terves nende portfoolios. (Goettler, Leslie 2005: 260)

Kuigi kaastootmises nähakse riigi kultuurilist eripära ohustatuna, on siiski Euroopa paljude riikide valitsusorganid julgustanud sellise tootmisvormi kasutamist, andes oma panuse rahvusvaheliste kaastootmislepingute läbirääkimistesse (Hoskins *et al.* 1997: 130). Ühtlasi saavad Euroopa Liidu riigid omavahel kaastootmist praktiseerida Euroopa filmialase koostöö konventsiooni alusel (Morawetz *et al.* 2007: 423). Riikidevaheline kaastootmine filmitööstuses on alguse saanud vastuseisust USA tootjate domineerimisele Euroopa riikide meelelahutusturul ja kaastootmises nähakse olulist konkurentsistrateegiat eelnimetatud olukorra vastu võitlemisel (Hoskins *et al.* 1995: 222).

Kuigi Ameerika Ühendriikide ja Euroopa filmitööstused on oma sisulise olemuse poolest erinevad, võib kahe mandri tööstuste vahel leida siiski ka sarnasusi. Mõlemas piirkonnas on filmide tootmine erakordselt suuri rahasummasid vajav äri, hõlmates endas peamiselt finantseerimisest tulenevaid probleeme ja riske. Töö autori arvates lisandub lisaks mahukatele tootmiskuludele tarbijate eelistuste etteennustamatus, mis muudab ettevõtmised ettearvamatuks ning riskantseks. Tulenevalt vajadusest opereerida majanduslikus mõttes kasulikult omab määravat tähtsust vaatajate arvu suurus, mis omakorda on töö autori arvates üks peamisi rahvusvahelistumise eesmärke filmitööstuses tegutsevate ettevõtete hulgas. Üheks oluliseks erinevuseks piirkondade finantseerimispõhimõtete erisuseks on töö autori arvates riiklik panus filmitööstusesse.

Kui Ameerika Ühendriikides keskendub riiklik tasand piirkonna majandusliku olukorra parendamisele filmitööstuse abil, siis Euroopas tähtsustab riiklik tugi enam tootmismahude suurendamist ja kultuuripärandi hoidmist. Teise olulise erinevusena on võimalik välja tuua koostööprojektide aluseks olevaid eesmärke. Kui Euroopas on

kaasfinantseerimine üks osa kaastootmisega kaasnevatest kasudest ja võimaldab suurema finantseeringu abil toota konkurentsivõimelisem film, siis Hollywoodis nähakse kaasfinantseerimise kasuna peamiselt riskide maandamist.

2. EESTI FILMITÖÖSTUSE RAHVUSVAHELISTUMISE PERSPEKTIIVIDE UURING

2.1. Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise olukord

Filmid koos video ja ringhäälinguga kuuluvad loomemajanduse audiovisuaalvaldkonna allvaldkonda, mida riiklikul tasandil arendavad Kultuuriministeerium ning Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium ning mida ei reguleeri seadused. Euroopa Komisjoni sõnastatud definitsiooni järgi on loomemajandus “majandusharu, mis kasutab kultuuri sisendina ja millel on kultuuriline mõõde, kuigi selle väljund on peamiselt funktsionaalne”. (Roheline raamat 2010: 6) Filmitööstus koos näiteks muusikatööstuse ja kirjastamisega, millede väljundiks on kultuuritoode, on üks osa loometööstusest, kuuludes ühise nimetaja – kultuurimajandus – alla (Loomemajandus Eestis 2013). Euroopa Komisjoni Rohelise Raamatu (2010: 5) alusel võib kultuurimajandust defineerida kui “majandusharu, mis toodab ja levitab kaupu ja teenuseid, millel arvatakse nende arendamise ajal olevat eriomadus, -kasutusviis või -otstarve, mis hõlmab või edastab kultuurilist väärtust olenemata nende võimalikust kaubanduslikust väärtusest”.

Eesti film tähistas aastal 2012 oma 100. sünnipäeva. Vaatamata väarikale vanusele ei ole majandusharu töö autori arvates terviklikult ja elujõuliselt küps. Samas nähakse Eesti filmitööstuses palju kasutamata potentsiaali (Eesti filmi arengusuunad... 2012: 5). Valdkonna peamiseks probleemiks võib pidada linastuvate mängufilmide vähesust, mis on tingitud järgmisest asjaoludest (Eesti filmi arengusuunad... 2012: 18):

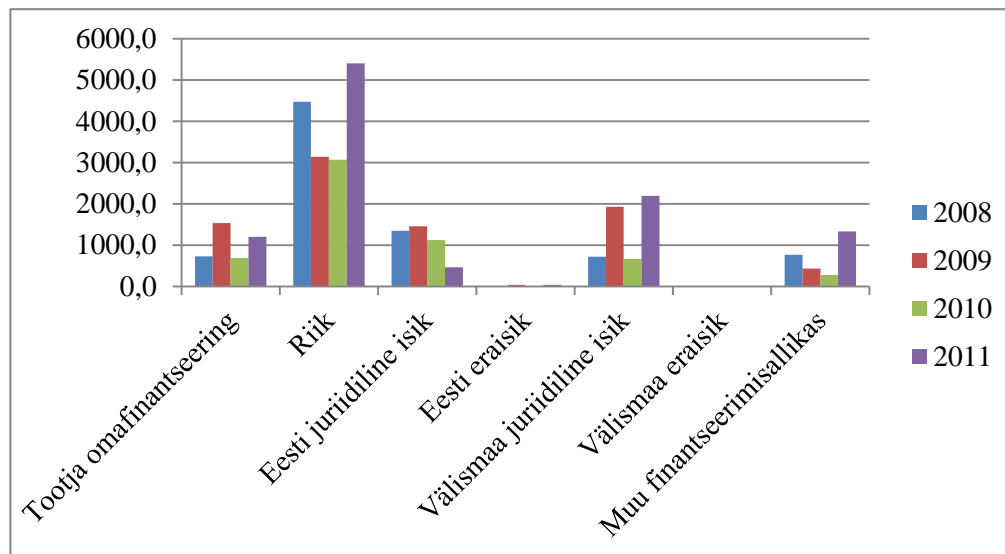
- riikliku finantseerimise puudulikkus ja lühiajalisus, mis takistab potentsiaali rakendamist, sh rahvusvahelistumist;
- tervikliku filmipoliitika puudumine.

Valdkonna lisaprobleemidena võib muuhulgas nimetada (Eesti filmi arengusuunad... 2012: 18):

- võttegruppide Eestisse toomise finantsstiimulite puudumine,

- kõrgtehnoloogilise võttepaviljoni puudumine,
- rahvusvahelistes koostööprojektides sageli ebavõrdsesse positsiooni jäämine,
- filmide turundus on killustatud ja ebaühtlane,
- professionaalide puudumine.

Rahastuse tagamaid uurides tuleb autoril tõdeda, et probleemiks on kujunenud finantseerimisallikate nappus ja riiklikule toele tuginemine. Filmitööstuse sõltumist riiklikust rahastusest illustreerib joonis 6. 2011. aastal oli riikliku rahastuse osakaal sellele eelneva kolme aasta võrdluses suurem kui varasematel aastatel. Teisel grupil rahastusallikatest (tootja omafinantseering, Eesti juriidiline isik, välismaa juriidiline isik ja muu finantseerimisallikas) on valdkonna finantseerimises võrreldes riigi osalusega väiksem tähtsus, kuid sel tasandil on märgata aktiveerumist – nii tootjate omafinantseeringud (mis sõltuvad küll riiklikest toetustest) kui ka välismaa juriidiliste isikute ja muude finantseerimisallikate toetus oli 2011. aastal tõusutrendis. Kolmandal grupil (nii kodumaiste kui ka välismaiste eraisikute näol) on filmitööstuses sisuliselt olematu osakaal.



Joonis 6. Filmitootjate kulutused finantseerimisallika järgi aastatel 2008–2011. Statistikaameti andmete põhjal autori koostatud.

Eesti filmitööstuse tootlikkus sõltub seega töö autori arvates otseselt riiklikust rahastusest ning seda jaotavatest institutsioonidest, kelleks on kolm peamist

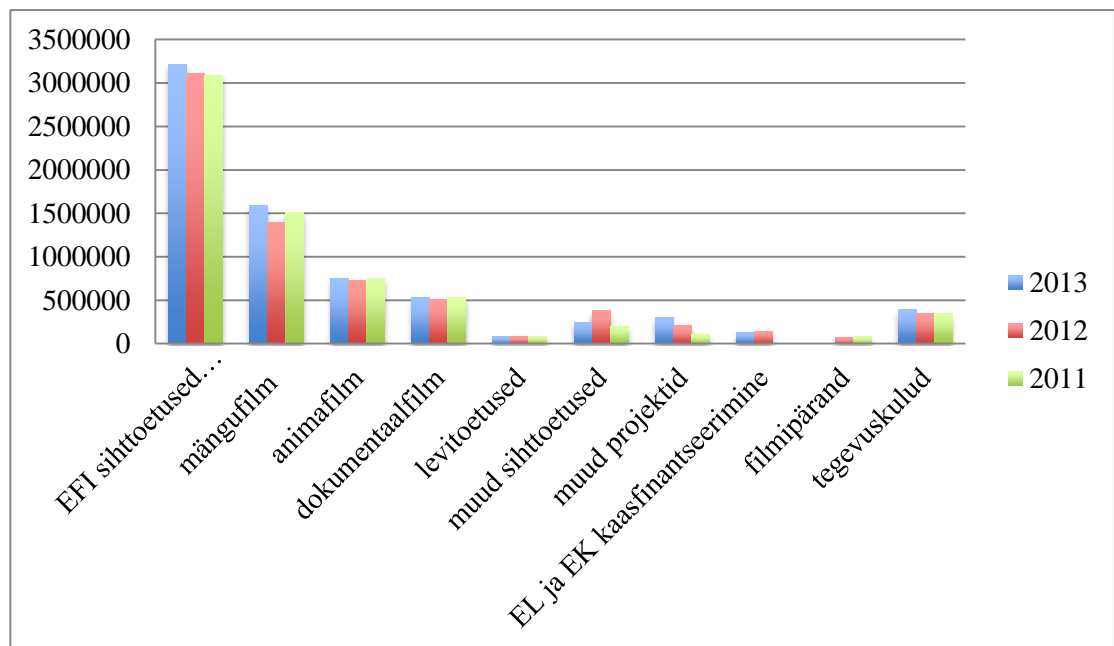
organisatsiooni: Eesti Filmi Instituut (EFI), Eesti Kultuurkapitali audiovisuaalse kunsti sihtkapital (KULKA) ja Kultuuriministeerium. Lisaks eelnimetatutele toetavad valdkonda ka Hasartmängumaksu Nõukogu ja Eesti Rahvuskultuuri Fond (Eesti filmi arengusuunad... 2012: 11). Erasektori erakordselt madal panus filmitööstusesse on tingitud meie maksusoodustuste puudumisest ja turu piiratusest (Kultuuri teejuht... 2013). Rahvusvaheliselt osaleb Eesti programmis Media Plus ja kaastootmisfondis Eurimages (Kultuuri teejuht... 2013; Eesti filmi arengusuunad... 2012: 11).

Keskne roll filmitootmise rahastuses on SA Eesti Filmi Instituudil, mis loodi seoses Eesti Filmi Sihtasutuse (EFSA) reorganiseerimisega 2012. aastal. Muudatuste tulemusel liideti Kultuuriministeeriumi filmikunsti toetusprogrammi arendusprojektide, kaastootmist ja filmiürituse vahendid otse Eesti Filmi Instituudi vastavate toetusprogrammidega. (Kultuuriministeerium 2013; Kultuuri teejuht... 2013) Toetuste jagamisel tegutseb EFI vastavalt Eesti Filmi Sihtasutuse toetuste eraldamise eeskirjale, mille eesmärk on toetada kodumaiste ning rahvusvahelises koostöös valmivate filmide arendamist, tootmist ja levitamist (Eesti Filmi Sihtasutuse toetuste... 2012).

Järgneval joonisel 7 on näha Eesti Filmi Instituudi ja tema eelkäija Eesti Filmi Sihtasutuse eelarve jagunemine aastatel 2011–2013. Eelarve on sihtasutusel 2013. aastal võrreldes 2011. aastaga 10,21% ning võrreldes 2012. aastaga 3,71% suurem. Võrreldes 2012. aastaga on kasvanud muudesse projektidesse panustamine (31,67%), mida toetatakse 300 000 euroga. Samal ajal on muude sihttoetuste osakaal langenud 52,8% võrra. 2012. aasta kõrged kulud on seotud eelkõige „Eesti Film 100“ tähistamisega, millele eraldati Sihtasutuse eelarvest 138 000 eurot. (EFS eelarve 2011; EFS eelarve 2012; EFI eelarve 2013)

Positiivse nähtusena käesoleva töö kontekstis alustati 2012. aastal raha eraldamisega Euroopa Liidu ja Euroopa Komisjoni (joonisel 7 tähistatud EL ja EK) kaasfinantseerimise projektidesse. 2013. aastal on planeeritud toetused kaasfinantseerimisprojektidesse 11,34% suuremad kui eelneval aastal, jäädes siiski kogueelarve mastaabis marginaalseks. (EFS eelarve 2012, EFI eelarve 2013). Filmivaldkonnas tegutsevad inimesed peavad riikliku rahastuse osakaalu filmitööstuses võrreldes teatrivaldkonnaga siiski puudulikus olukorras olevat. Nimelt on filmivaldkonda aastatel 2006–2010 suunatud üle nelja korra vähem raha kui

teatrivaldkonda. (Eesti Filmi arengusuunad... 2012: 20)



Joonis 7. Sihtasutuse eelarve aastatel 2011–2013 (eurodes). EFS 2011, EFS 2012, EFI 2013 andmete põhjal autori koostatud.

Vaatamata suhteliselt piiratud rahastuse võimalustele on kodumaiste filmide tootmine aastatel 2008–2012 püsinud stabiilsena (vt tabel 6). Kõige suurem osakaal on dokumentaalfilmidel, mille tootmise maht aastate jooksul väga muutunud ei ole. Mängufilmide osakaal, millel on käesoleva töö kontekstis kõige suurem tähtsus, oli 2012. aastal väga hea tootlikkus, sest kokku jõudis kinolinale 10 filmi. (Baltic Fact and Figures 2012)

Tabel 6. Kodumaiste linastuvate filmide arv aastatel 2008–2012 (tükides)

| | mängufilm | lühifilm | animatsioon | dokfilm | kokku |
|------|-----------|----------|-------------|---------|-------|
| 2008 | 5 | 8 | 7 | 38 | 58 |
| 2009 | 6 | 2 | 5 | 30 | 43 |
| 2010 | 4 | 6 | 1 | 34 | 45 |
| 2011 | 7 | 5 | 6 | 35 | 53 |
| 2012 | 10 | 4 | 8 | 34 | 56 |

Allikas: Baltic Films Fact Sheet 2012 põhjal autori koostatud.

Lisaks filmitööstuse rahastamise koordineerimisele on töö autori arvates valdkonna üldisesse arengusse ja eesmärgistamisse andnud tubli panuse Eesti Filmi Instituut, mis loodi seoses Eesti Filmi Sihtasutuse reorganiseerimisega 2012. aastal, kaasates valdkonna tulevikuga seonduvatesse aruteludes erinevaid filmitööstuse osapooli. Kogutud info põhjal valmis 2011. aastal Eesti filmi arengukava projektversioon ja lõppdokumendina 2012. aastal Eesti Filmi arengusuunad 2012–2020 (EFSA 2013). Arengusuundade dokument (2012: 5) defineerib Eesti filmikunsti kui “rahvuskultuuri osa, mis aitab tagada eesti rahvuse, keele ja kultuuri püsimist ning tutvustab maailmale Eestit ja Eesti filmiloojate loomingut”. Kirjeldatud plaandokumendi järgi võib filmi vaadelda kui kunsti, meelelahutust, majandusharu või kui identiteedi kandjat. Nõrgimaks peavad valdkonnas tegutsevad inimesed eelkõige filmi kui majandusharu olemust. “Just majandustegevus on üks Eesti filmi nõrkustest. See on ühelt poolt seotud kohaliku turu väiksusega ja teiselt liigse sõltuvusega peamisest rahastusallikast – alati nappivast riiklikust toetusest”. (Eesti Filmi arengusuunad...2012: 6)

Töö autori arvates tuleb filmitööstust vaadelda tervikuna. Filmivaldkond on majandusharu, mis kandub rahvani ja rahvusteni filmides pakutava meelelahutuse kaudu ning mille kõrgeim siht on oma rahvusliku kultuuripärandi ja identiteedi säilitamine ning välismaailmale tutvustamine. Töö autor soovib selgitada, miks tuleks lähtuda just meelelahutuse, mitte kunstilisest aspektist. Filmi olemusse on sisse kirjutatud see, et tegemist on kunstiga. Filmide vaatamisel on aga tegemist meelelahutusega, sõltumata sellest, kas teema on keeruline ning hingeminev või lihtsam. Kui inimesed veedavad oma vaba aega filme vaadates, võib eeldada, et nende sooviks on põgeneda igapäevaelu reaalsusest ja rutiinist ning leida vaheldust. Seetõttu tuleks töö autori arvates rahvusvahelistumise esimese eeldusena käsitleda filmitööstuse toodangut mitte läbi kunstiliste, vaid läbi meelelahutuslike kriteeriumite.

Viimane uuring audiovisuaalvaldkonnas töötavate ettevõtete kohta teostati Eesti loomemajanduse olukorra uuringu ja kaardistamise raames 2009. aastal. Uuringu järgi tegutses kinofilmide ja videote tootmisega 2007. aastal 126 ettevõtet. (Eesti loomemajanduse... 2009: 27) Kuna filmitööstuses tegutsevate ettevõtete tegevus Eestis on projektipõhine, töötavad tehniliste ja loovate erialade esindajad tootjafirmade juures tähtajaliste lepingutega ega liigitu seega kultuuritöötajate hulka, kelle toimetuleku eest

püüaks riik vastutada (Eesti loomemajanduse... 2009: 27; Kultuuri teejuht... 2013). Kirjeldatud projektipõhisusest tulenevat tsüklilist tööpuudust peetakse üheks probleemiks nii professionaalsete filmitegijate kui ka filmikeelt mõistvate vaatajate järelkasvu tagamisel (Eesti filmi arengusuunad... 2012: 7).

Tugistruktuurid filmitööstuses koosnevad töö autori arvates nii filmitööstusega seonduva hariduse pakkumisest, televisioonist, levitajatest ning erinevatest filmiliitudest ja -organisatsioonidest. Viimaseid on Eestis üle kümne, hõlmates enda alla muuhulgas nii autoritasudega, filmiharrastajatega, filmiajakirjandusega, näitlejate ning ka näiteks produtsentide ja tootjatega seonduvad valdkonnad. (Eesti Filmi arengusuunad... 2012: 17) Lisaks on valdkonna arendamisel tähtis ka nt MTÜ Eesti Digikeskus, mille eesmärk on Eesti filmitööstuse toetamine läbi tehnilise teenusepakkumisplatvormi rajamise, audiovisuaaltööstuse ettevõtete ja hariduseandjate konsolideerimine, koostöö arendamine sidusvaldkondadega jne (MTÜ Eesti Digikeskus 2013).

Teiseks valdkonna arendamisse panustajaks on MTÜ Eesti Digikeskus poolt algatatud Eesti Filmitööstuse klaster, mis on loodud eesmärgiga arendada Eesti filmitööstust tervikuna, tõsta Eesti kui filmitootmismaa tuntust ning seeläbi suurendada Eesti filmitootmisteenus konkurentsivõimet rahvusvahelisel turul; klasterit rahastab Euroopa Regionaalarengu fond (MTÜ Eesti Digikeskus 2013, Filmiklastrid sihivad...2011). Mõlemad nimetatud valdkonna arendusega tegelevad ettevõtted tähtsustavad rahvusvahelistumist filmitootmisteenusete ekspordi kaudu. Eesti Filmitööstuse klasteri visioon 2020. aastaks on olla Läänemere piirkonna suurim filmitootmisteenusete eksporti pakkuv riik. Sellest johtuvalt peab klaster oluliseks pakkuda konkurentsivõimelist ja tervikliku tooteahelaga teenust, mis panustab aktiivselt tootearendusse. (Filmiklastrid sihivad...2011)

Rahvusvahelistumist Eesti filmitööstuse kontekstis võib töö autori arvates pidada aktuaalseks teemaks. Rahvusvahelistumise tähtsust on kirjeldatud nii Eesti filmi arengukava projektis (koostatud 2011. a.) kui ka selle alusel valminud Eesti filmi arengusuundade dokumendis aastateks 2012–2020 (koostatud 2012. a.) ning samuti näiteks Kultuuriministeeriumi arengukavas aastateks 2013–2016 (koostatud 2012. a.). Eesti filmi arengukava projektversioonis tähtsustatakse rahvusvahelistumist kui vahendit, mille abil on võimalik valdkonda uuele kvaliteetsele tasandile tõsta ning mis

on üheks eelduseks elujõulisele ja tasakaalustatud filmikultuurile (Eesti filmi arengukava 2011: 4). Eesti filmi arengusuundade dokumendi visiooni üks pool põimib töö autori arvates rahvusvahelise mõõtme veelgi enam Eesti rahvusliku filmitööstusega, öeldes: „Eesti filmi valdkond on loovate ja nüüdisaegsete tehniliste praktikatega rahvusvaheliselt tuntud kultuurivaldkond, mis areneb koos ühiskonnaga ja milles loodud teosed pakuvad nii vahetut kui pikaajalisemat huvi vaatajatele kõigis levikanalites“ (Eesti filmi arengusuunad... 2012: 7).

Töö autori arvates võib Eesti filmitööstuse püüdlused rahvusvahelisel tasandil opereerimiseks jagada erinevatest eesmärkidest tulenevateks võimalusteks (Eesti Filmi arengusuunad... 2012: 6):

1. Majanduslikus mõttes tähendab rahvusvaheline mõõde esiteks tootmisteenustele avatud rahvusvahelist turgu.
2. Filmitööstuse riskide hajutamisel ning turundusliku potentsiaali suurendamisel on just viimastel aastakümnetel arenenud rahvusvaheline koostöö. Film on valdkond, kus Eesti autorite teoste loomisel on juba finantseerimise staadiumis osalenud välismaine kapital.
3. Eesti filmi võib vaadelda kui üht diplomaatia vormi, mille kaudu tutvustatakse Eestit välismaal.
4. Eesti filmitegijad on pidevas rahvusvahelises konkurentsisis, mistõttu ka nende haridust ning kogemusi tuleb hoida rahvusvaheliste standardite tasemel.

Töö autori arvates võib rahvusvahelistumisega seonduvad tegevused liigitada peamisteks rahvusvahelistumisega seonduvateks tegevusteks ja rahvusvahelistumist toetavateks tegevusteks. Peamised rahvusvahelistumisega seonduvad tegevused jagunevad:

- kaastootmised;
- välisriikide festivalidel, filminädalatel jms esinemine;
- välisriikide kinolevisse jõudmine.

Toetavad rahvusvahelistumisega seonduvad tegevused koosnevad näiteks professionaalide välisriikides koolitamisest ning samuti ka tootmisteenuste pakkumisest välisriikide ettevõtetele.

Eesti kõige õnnestunumaks tegevuseks rahvusvahelisel tasandil võib pidada edukat osalemist mainekatel festivalidel. Lähimineviku näitena võib tuua Veiko Õunpuu 2007. aastal valminud mängufilmi „Sügisball“ osalemise juba enam kui 70 festivalil, mis on võitnud ka Veneetsia rahvusvaheliselt filmifestivalilt *Orrizonti* peaauhinna. Sama autori „Püha Tõnu kiusamine“ on osalenud juba enam kui 40 festivalil, pääsedes näiteks ka 2010. aastal nimekale Sundance filmifestivalile. (EFSA 2013)

Ka kaastootmiste osatähtsust võib Eesti filmitööstuses pidada oluliseks. Eesti Filmi Sihtasutuse toetuste eraldamise eeskiri (2012) sõnastab rahvusvahelise koostöö tähenduse ning esitab oma kitsenduse, esitades nõuded filmidele, mida saab pidada Eesti rahaeralduse mõttes koostöös valmivaks filmiks. Rahvusvahelises koostöös valmivat filmi defineeritakse eeskirjas kui filmi, “millel on Eesti kaasprodutsent, kellele kuuluvad tema osalusega proportsionaalselt filmi õigused ehk vähemalt 10% (kümme protsenti) filmi varalistest õigustest. Eestipoolne loominguline ja tootmisalane osalus filmi teostamisel on proportsionaalne Eesti-poolse rahastusega ehk vastab vähemalt hindele 5 hindetabelis (vt tabel 7)”. (EFSA toetuste eraldamise eeskirja lisa 1: 4)

Tabel 7. Kaastootmise hindetabel

| | |
|---------------------------|----------|
| Loominguline grupp | 9 |
| Režissöör | 3 |
| Stsenarist | 3 |
| Operaator | 1 |
| Helilooja | 1 |
| Kunstnik (animaator) | 1 |
| Näitetrupp | 5 |
| Peaosatäitja | 3 |
| Kõrvalosatäitja | 2 |
| Võttegrupp | 4 |
| Helirežissöör | 1 |
| Monteerija | 1 |
| Stuudio või võttekoht | 1 |
| Järeltootmiskoht | 1 |

Allikas: EFSA toetuste eraldamise eeskirja lisa 1.

Lisaks on kirjas, et rahvusvahelises koostöös valmiv film on “eestikeelne, linastub eestikeelsete subtiitritega või eesti keelde dubleerituna Eesti kinodes ühe aasta jooksul pärast filmi tootmise lõpetamist”. (Eesti filmi sihtasutuse toetuste... 2012) Kirjeldatud keelelised võimalused annavad seega töö autor arvates võimaluse klassifitseerida Eesti filmiks ükskõik millises muus keeles linastuvat filmi.

Kokku on aastatel 2008–2012 Eestis toodetud 33 filmi (vt 8). Nendest enam kui pooled, st 18 filmi, on kaastoodetud mõne muu maa tootjaga.

Tabel 8. Rahvusvaheliselt kaastoodetud filmid 2012 (tükkides)

| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|-------------------------------|------|------|------|------|------|
| kokku toodetud filme (tk) | 5 | 6 | 4 | 8 | 10 |
| kaastoodetud filmide arv (tk) | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 |

Allikas: Baltic Fact and Figures 2012 põhjal autori koostatud.

2012. aastal toodetud filmidest olid pooled kaastootmisprojektid, millest vaid ühes filmis („Üksik saar“) oli Eesti kaastootmise osakaal üle 50% (vt tabel 9). Ülejäänud filmide puhul oli Eesti vähemusosalusega kaastootja. Eesti sagedaseim koostööpartner kaastootmise alal on meie lähinaaber Soome, kes oli kolme möödunud aastal linastunud filmi peatootjaks, mis toetab ideed, et rahvusvahelistumist alustatakse reeglina enda kultuurile sarnastest riikidest.

Tabel 9. Rahvusvaheliselt kaastoodetud filmid 2012.

| Mängufilmi originaalnimi | Režissöör | Kaastootjad |
|--|----------------|-------------|
| Rat King | Petri Kotwica | FI/EE |
| Hella W | Juha Wuolijoki | FI/EE |
| Üksik saar | Peeter Simm | EE/LV/BL |
| Puhastus/Puhdistus | Antti Jokinen | FI/EE |
| Eestlanna Pariisis /Une estonienne a Paris | Ilmar Raag | FR/EE/BE |

Allikas: Baltic Fact and Figures 2012 põhjal autori koostatud.

Järgnevalt argumenteerib töö autor, kas kaastootmisfilmidel on eeldusi eduks nii kodupubliku ees kui ka potentsiaalselt suuremaid võimalusi jõuda välisriikide

kinolevisse. Töö autori arvates tõusetub kaastootmisfilmide puhul esile aspekt, et riik/eeskirjad võivad öelda ükskõik millise filmi kohta, et juhtnööride järgi on tegemist Eesti filmiga. Kas see aga pakub samastumist eestlusega, annab aimu kinokülastuste arv. Kui võrrelda 2012. aasta Eesti filmide kinokülastusi, siis kokku vaatas Eesti kinodes Eesti filmi 183 552 inimest. Analüüsides kaastoodetud filme ja puhas omatoodangut, võib teha järelduse, et Eesti inimesed eelistasid 2012. aastal kinos vaadata puhas kodumaist toodangut. Kaastoodetud filmide vaatajate osakaal kogu Eesti filmide vaatajate lõikes oli 31,9% ning kodumaise filmide vaatajate osakaal 68,1% (vt tabel 10). Kirjeldatust võib järeldada, et kaastoodetud filmiga võib kaasneda kodupubliku ees filmi kõrgem sooritusrisk kui puhta omatoodangu puhul. Samas ei saa seda võtta peamise põhjusena, sest paljudel juhtudel mängib kirjeldatud olukorras oma osa ka filmitööstuse määramatusest tingitud ebakindlus ning tootest tulenevad iseärasused.

Tabel 10. Eesti filmide vaatajate osakaal kinodes 2012

| Mängufilmi originaalnimi | Režissöör | Kaastootjad | Vaatajaid Eestis |
|--|-------------------------|--------------------|-------------------------|
| Seenekäik | Toomas Hussar | EE | 71988 |
| Eestlanna Pariisis /Une estonienne a Paris | Ilmar Raag | FR/EE/BE | 35521 |
| Vasaku jala reede | Arun Tamm/Andres Kõpper | EE | 32990 |
| Puhastus/Puhdistus | Antti Jokinen | FI/EE | 18137 |
| Deemonid | Ain Mäeots | EE | 16615 |
| Hella W | Juha Wuolijoki | FI/EE | 2482 |
| Umbkotid | Andres Maimik/Rain Tolk | EE | 2167 |
| Rat King | Petri Kotwica | FI/EE | 1901 |
| Kõik muusikud on kaabakad | Heleri Saarik | EE | 1217 |
| Üksik saar | Peeter Simm | EE/LV/BL | 534 |

Allikas: Baltic Fact and Figures 2012 põhjal autori koostatud.

Teisena tõusetub küsimus, kas kodupubliku arvamusel filmi kohta on seos selle rahvusvahelise eduga. On suur tõenäosus, et filmi, mida ei soovi vaadata kodupublik, ei võta vastu ka rahvusvaheline publik. Teisalt ei pruugi ka kodupubliku huvi tagada rahvusvahelise publiku huvi. 2012. aasta edukaimaks Eesti filmiks oli „Seenelkäik“ 71 988 vaatajaga. Töö autori teada ei ole „Seenelkäik“ rahvusvahelise tasandi suurde

kinolevisse jõudnud, küll aga võib 2012. aasta jooksul kümnel festivalil osalemist pidada edukaks saavutuseks. (EFI 2013)

Töö autori arvates võib oma seos olla ka kodumaise toodangu puudulikus müügis rahvusvahelisel turul, kuna süsteemse müügimehhanismi puudumisel ei ole tootjatel kasutada automaatseid levikanaleid, nii nagu see on võimalik rahvusvaheliselt kaastoodetud filmi puhul. Rahvusvaheliselt kaastoodetud filmiga kaasneb automaatselt potentsiaalne võimalus kaastoodetud riigi publiku ette jõuda, kuna koostöös oleva riigi produtsentidel on oma päritolumaal suhteid, mis on omamoodi tagatiseks kinolevisse jõudmisel. Näiteks võib tuua Eesti/Prantsuse/Belgia koostöös valminud 2012. aasta filmi “Eestlanna Pariisis”, mis oli Eestis linastuvate filmide lõikes teisel kohal. Film linastus alates 26. detsembrist 2012 Prantsusmaa kinodes (Amrion 2013) ja alates 18. aprillist 2013 Saksamaa kinodes (Eine Dame in Paris 2013:14). Nimetatud asjaolu on kinnituseks, et kaastootmisfilmidel on suurem potentsiaal jõuda läbi rahvusvaheliste suhtevõrgustike nii tootjamaa kui ka teiste riikide kinolevisse. Kahjuks puuduvad täpsed andmed filmi tulemuste kohta Prantsusmaal, millest võib järeldada, et nii riiklikul kui ka tootjate tasandil peaks rohkem panustama meie edulugude jutustamisele ja filmitööstuse maine kujundamisele läbi ajakirjanduskanalite.

Vaatamata väärikale panusele ja faktile, et Eesti filmitööstuses on palju kasutamata potentsiaali, ei ole majandusharu elujõuliselt küps. Peamised probleemid Eesti filmitööstuses on tekkinud raha ja selle allikate vähesusest ning süsteemse riikliku filmitööstuse strateegia puudumisest, mis omakorda on tinginud mängufilmide tootmise vähesuse. Eelkõige tuleb tähelepanu pöörata Eesti-sisese rahastuse parandamisega seotud aspektidele ning töö autori arvates just eelkõige erasektori suurema motiveerimise kaudu. Olulisel kohal rahastuse suurendamisel ja mängufilmide arvu tõstmisel on rahvusvahelised kaastootmised, mis moodustasid 2012. aastal poole toodetud mängufilmidest. Hea näide rahvusvahelisest kaastootmisest ja samas ka vaataja poolt hästi vastu võetud filmist on 2012. aastal valminud Ilmar Raagi “Eestlanna Pariisis”, mis on huvi äratanud nii Eestis kui ka mujal maailmas.

2.2. Uuringu metoodika ja valim

Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise eelduste uurimiseks viidi läbi kvalitatiivne

uuring filmitööstustes tegutsevate organisatsioonide esindajatega või pikaajaliselt filmitööstusega seotud olnud inimestega. Uuringu läbiviimise ja tulemuste analüüsimise eesmärk oli välja selgitada filmitööstuses tegutsevate inimeste nägemuse abil Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise eeldused.

Kvalitatiivse uurimisviisi eeliseks peetakse võimalust mõõta läbi limiteeritud arvu küsimuste inimeste reaktsioone, aidates kaasa andmete analüüsimisele ja üldistamisele (Patton 2002: 14). Läbiviidud uuringu aluseks olid eksperdiintervjuud, mis on poolstruktureeritud intervjuu üheks alaliigiks. Kirjeldatud intervjuuvormi läbi pakuvad intervjuueeritavad töö autorile huvi eelkõige erinevate filmivaldkonna ekspertidena, mitte niivõrd inimeste ja isiksustena. Ekspertintervjuude ohtudeks peetakse info ulatuse piiratust, mis võib tuleneda näiteks olukorrast, kus ekspert ei osutugi vastupidiselt ootustele valdkonna eksperdiks. Samuti võib esineda intervjuueeritava rollivahetus intervjuu jooksul, kus vastaja esineb küsimustele vastates eksperdi asemel eraisikuna. (Laherand 2008: 199)

Töö autor intervjueeris inimesi kolmes grupis: riigi tasandil, tootmistasandil ja arvamusi liidreid. Küsimuste eristamist erinevatele gruppidele peab töö autor oluliseks valdkonna ja magistr töö teoreetilises osas käsitletud probleemide üldpildi kujundamisel. Tulenevalt kirjeldatud teoreetilise ja empiirilise osa sidumise eesmärgist annab töö autori arvates erinevate tasandite esindajate intervjuueerimine võimaluse siduda tervikuks Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise eeldused ja magistr töö esimeses peatükis käsitletud teemad:

- filmitööstuse olemus,
- projektipõhisusest tulenevad eripärad,
- rahvusvaheliste sutevõrgustike osatähtsus,
- filmitööstuse rahastusega kaasnevad probleemid ja võimalused.

Intervjuud viidi läbi kahes küsimuste plokis. Esimeses küsimusteplokis keskenduti Eesti filmitööstuse üldisele hetkeolukorrale, seejärel uuriti olukorra kohta rahvusvahelisel tasandil, keskendudes täpsemalt edu määratlusele, selle võimalikele võtmeelementidele ja Eesti filmitööstuse eesmärgile maailmas. Igale grupile esitati üldised filmitööstust puudutavad küsimused, mis uurisid lähemalt inimeste vaatenurki (vt lisa 1):

- filmitööstuse hetkeolukorrast ja puudustest,
- filmitööstuse definitsioonist,
- rahvusvahelistumise tähendusest Eesti filmitööstuse kontekstis ja hetkeolukorrast ning sellega seonduvatest arvamustest,
- Eesti filmi eesmärgist maailmas ja potentsiaalse edu võtme-eeldusest,
- emakeelse filmi tähtsusest ja sellega seonduvatest probleemidest.

Teine plokk küsimusi esitati igale küsitletavale grupile eraldi. Intervjueeritavatele esitati spetsiifilisemaid küsimusi, et saada ülevaade teatud valdkonna prioriteetidest ning kitsaskohtadest. Riigipoliitika tasandi küsimused puudutasid eelkõige:

- riigi prioriteete filmitööstuse rahvusvahelistumise osas,
- kaastootmisega kaasnevaid kasusid,
- rahastusega seonduvaid probleeme.

Seega keskendus riigipoliitika tasand eelkõige Eesti riigi prioriteetidele ja koostööst ning suhevõrgustikest saadavatele kasudele seoses filmitööstuse toodangu jõudmisega rahvusvahelise publiku ette.

Tootmistasandi küsimused olid filmitööstuse kontekstis kõige spetsiifilisemad, eeldades laiapõhjalist valdkonna probleemide analüüsimist järgmisest aspektidest:

- põhiriskid,
- projektipõhisusest tulenevad probleemid,
- suhevõrgustike osatähtsus,
- kaastootmisest tulenevad kasud ja tekkivad probleemid.

Arvamusliidrite küsimused keskendusid rahvusvahelistumise üldisematele teemadele ja soovitudele nii Eesti riigile kui ka tootjatele. Arvamusliidritelt kui valdkonnaga pikaajaliselt seotud inimestelt uuriti nende arvamuse kohta, mis puudutab:

- riigipoliitikat,
- tootjate eeliseid ja puuduseid,
- rahastusest tulenevaid probleeme,
- üleüldist rahvusvahelistumise potentsiaali.

Kuigi töö autor ei puutunud intervjuude käigus kokku eksperdiintervjuu miinuseks

oleva võimaliku rollivahetusprobleemiga, kus intervjueeritav lülitab ennast eksperdirollist eraisikurolli (Laherand 2008: 199), esines siiski rollivahetust. Nimetatud rollivahetus oli seotud valdkonna eksperdi osalist kehastumist küsimuste vastamisel valdkonna mõne teise taseme eksperdiks. Paljudel juhtudel on filmitööstuses hetkel teatud positsioonil tegutsevatel inimestel ka mõni teine, varasem filmitööstusega seotud kogemus ning seetõttu on nende tervikpilt valdkonnale kompleksne.

Näiteks on praegune Eesti Filmi Instituudi peaproductsent ka praktilise kogemusega productsent, kes on riigisektoris töötanud lühikest aega ning seetõttu oli tal kohati keeruline vastata ainult riigi vaatenurka puudutavatele küsimustele, kuid samas on tal suur ja väärtuslik kogemus filmide tootmise erinevates etappides. Kirjeldatud olukorrast tulenevalt oli töö autoril keeruline inimesi kindlalt ja piiritletult ainult nendega seotud grupi küsimustega ohjata ning töö autor otsustas vastuste analüüsimise käigus loobuda jäigast intervjueeritavate piiritlemisest vaid valitud grupi alusel ning võttis lisaks arvesse intervjueeritute varasemate kogemustega seonduvaid arvamusi.

Intervjuud viidi läbi Tallinnas aprillis 2013. Intervjuud kestsid keskmiselt ühe tunni ning need viidi läbi järgmiste inimestega: riigi tasandi esindajad Tristan Priimägi (EFI välissuhte juht) ja Piret Tibbo-Hudgins (EFI peaproductsent), filmitoojate tasandi esindajad Ivo Felt (Allfilm OÜ, juhatuse esimees, productsent, helirežissöör), Anu Veermäe (Menufilmid OÜ, productsent) ja Artur Talvik (filmiproductsent ja dokumentaalfilmide režissöör); aramusliider Timo Diener (Estonian Theatrical Distribution OÜ, juhatuse liige).

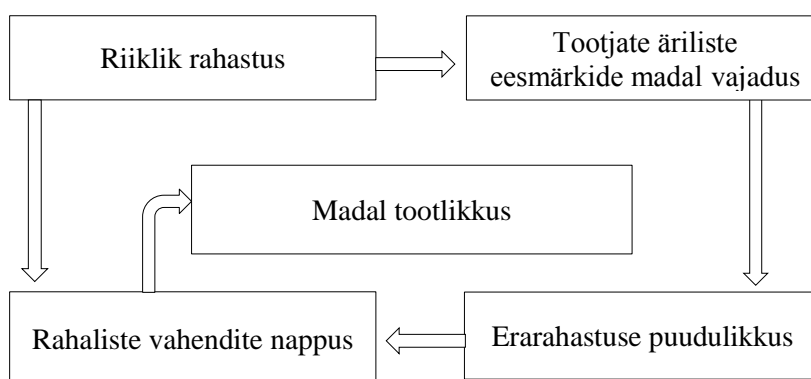
Kuna mõned intervjueeritavad palusid oma seisukohti magistritöös nimeliselt mitte märgistada, nimetab töö autor intervjueeritavaid suvalises järjekorras tähtedega A, B, C, D, E, F. Töö autori arvates ei muuda anonüümsuse tagamine töö lõpptulemust.

2.3. Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise uuringu tulemused

Käesolev alapeatükk analüüsib Eesti filmitööstuse hetkeolukorda ja selle rahvusvahelistumise võimalusi. Töö autor kasutab intervjuudest kogutud teavet, mida võrreldakse töö teoreetilises osas esiletoodud seiskohtadega.

Eesti filmitööstuse peaprobleemideks peetakse raha vähesust ja omakorda sellest tingitud madalat tootlikkust, mistõttu peetakse filmitööstust kultuurivaldkonna äärealaks. Rahastusega seonduvad probleemid tulenevad samuti Eesti filmitööstuse olukorrast, kus riigi rahastuse läbi on tekkinud mitte tõeline, vaid kunstlik tööstus (Dally *et al.* 2002: 12). Kirjeldatud asjaolust tulenevalt ei ole tootjate esimene vajadus tavaliselt seotud kasumliku projekti elluviimisega, mis omakorda pärsib nende initsiatiivi äriliseks mõtlemiseks (vt joonis 8).

Intervjueeritavate arvates ei saa tegelikkuses filmide loomisega seonduvat majandusharu selle väiksusest tulenevalt pidada mitte tööstuseks, vaid pigem valdkonnaks. Filmitööstuse olemust eitab ka fakt, et ettevõtted tegelevad filmide tootmise puhul mitte äriga, vaid pigem kultuuriga, ning tööstusele lähenemise takistuseks peetakse meelelahutuslike toodete väikest tähtsust. Tootmistasandil nähakse ärina pigem reklaami ja teenuste pakkumist. Seega esineb Eestis filmitööstus kui majandusharu mitmete intervjueeritavate arvates vaid mõiste tasandil.



Joonis 8. Rahaliste vahendite nappus filmide tootlikkusele. Autori koostatud.

Erarahastamise kaasamist peetakse intervjueeritavate arvates Eestis võimalikuks, kuid selle eeltingimuseks ongi kasumlikud filmiprojektid, millele tootjad hetkel valdavalt väga tähelepanu ei pööra.

Ei saa tööstuseks nimetada. See pole mingi tööstus, vähesed teevad seda raha pärast.

Intervjueeritav F

Teisalt on erasektori rahastuse puudulikkus seotud mitte ainult tootjate oskusega kasumlikult opereerida, vaid on tingitud filmitööstuse üleüldisest määramatusest ja

ebakindlusest. Ka teooriast leiab kinnitust, et filmitööstust peetakse ebakindlaks majandusharuks (Finney 2008: 107; Vany, Walls 1999: 287), kuna nõudlust on erakordselt keeruline ennustada ning enamik kuludest on tehtud enne nõudluses veendumist (Goettler, Leslie 2005: 232; Lorenzen 2008: 3), samuti puudub edu võti filmide loomiseks (Vany, Walls 1999: 286). Nimetatud ebakindlusest tulenevalt on ka teiste riikide filmitööstuses täheldatud raskust erainvestorite kaasamiseks (Morawetz *et al.* 2007: 425).

Filmitööstus põhineb raha lunimisel – kõik oleneb rahastusest, kõik oleneb toetustest, kõik oleneb kitsast ringist ja komisjonidest. /.../ Seda võib ka suurimaks puuduseks nimetada, komiteemaik on asjal juures.

Intervjueeritav C

Selles osas, kas loota riiklikule finantseerimisele või pigem uutele finants-innovatsioonidele, lähevad intervjueeritavate arvamused lahku. Osa intervjueeritavatest on veendunud, et väikese rahva filmitööstus peab olema riiklikult finantseeritud, teiste arvates ei ole see peamine viis filmide tootmiseks. Meie miinuseks peetakse intervjueeritavate arvates erakapitalil põhineva fondi puudumist, mis tegeleks filmitööstusesse investeerimisega ning mis mujal riikides on ennast tõestanud.

Intervjuudest joonistub välja, et valdavalt on uute rahastuse skeemide väljamõtlemisel ja ellurakendamisel avatumad filmide tootjad ise. Nende arvates ei pea riiklik rahastus olema ainuke vorm, kuidas raha filmitööstusesse juurde saada. Samas oodatakse riikliku abikäe ulatamist süsteemide arendamisel ja juurutamisel. Enamik intervjueeritavaid, kes nimetatud võimalusi oluliseks pidas, toonitas, et nende huvi uute rahastuse võimaluste tekitamisel ei oleks riikliku rahastamise osakaalu vähendada. Töö autori arvates on seega intervjueeritavad huvitatud erakapitali rahastuse suurendamise võimaluste leidmistest, kuid tajuvad selle leidmise keerukust.

Filmitööstus on Eestis tibatilluke ja see peab olema riiklikult rahastatud, nagu ka väikese rahva kultuur üldse.

Intervjueeritav D

Kirjeldatud määramatusest tulenevalt on valdkonna riske maailmas põhjalikult uuritud, et leida võimalusi nende kahandamiseks (Young *et al.* 2008a: 30). Intervjueeritavate

vastuste põhjal võib üldistada, et Eestis peetakse kogu filmiprojekti samuti väga riskantseks. Eesti filmitootjad, sarnaselt teistele filmitööstusega tegutsevatele ettevõtetele, tegutsevad projektipõhiselt (DeFillippi, Arthur 1998: 126; Finney 2008: 107). Eesti filmitööstuse riske ühendab valdkonna projektipõhisus, kuna iga uus projekt algab uuesti otsast peale. Samuti mõjutab filmitootmist selle projektipõhine elutsükel. Loomise ja projekti arenduse ajal on aktuaalne üks teema, filmi valmimise järel 2–3 aasta pärast võib olla päevakajaline mõni muu. See probleem selgitab töö autori arvates lihtsuse, unikaalse ja üldinimliku teema suuremat potentsiaali igal ajahetkel ning annab kinnitust kõrge kultuurispetsiifikaga toodete keerulise kultuuridevahelise enesetõestamise kohta (Choi *et al.* 2012: 18; Oh 2001: 36).

Oled täpselt nii hea, kui oli su viimane film. /.../ Kui teaks edu valemist, siis ammuilma rakendaks, seda ei tea...

Intervjueeritav A

Ühe olulisema probleemina käsitletakse teoorias projektipõhise organisatsiooni riski, et projekti lõppedes võivad teadmised ja kogemused koos töötajate lahkumisega teiste projektide juurde kaotsi minna (Brady, Davies 2004: 1601). Eestis on projektipõhised organisatsioonid töö autori arvates mõjutatud tugevalt rahastuse probleemist, millest tulenevalt on meie filmitööstuse tootlikkus väga madal, mis omakorda tingib projektipõhiste töötajate hõive tsüklilisuse. Probleemiks on samuti eri tootjate võimalik filmiprojektide kuhjumine ühte ajaperioodi. Sellega võib kaasneda olukord, kus projektipõhiseid spetsialiste ei ole iga projekti tarbeks sellel hetkel võtta. Suuremal osal aastast, kus filme aga parasjagu ei filmita, võib tekkida olukord, kus inimestel puudub töö. Samas ei peeta töötajate lahkumisega ja teadmiste kaotaminekuga seonduvaid küsimusi mitte niivõrd määravaks, kuivõrd loomulikuks osaks. Üleüldiseks küsimuseks on mõnede spetsiifiliste alade spetsialistide vähesus, kuid probleeme püütakse lahendada pika etteteatamisaja ja sõlmitud kokkulepete abil.

Teiseks probleemiks, mis mõjutab projektipõhiste organisatsioonide töötajate hõivatust Eestis on see, et tootmisettevõtetel on võimalik projekte arendada vaid ühekaupa ning inimesed on arendusfaasis alamakstud. Tegelikult tuntakse vajadust arendusprojektide portfelli järele, mis võimaldaks hoida ühel ajal arenduses vähemalt 6–7 projekti.

Tsüklilisus on, probleemid on. Probleem on selles, et nad on ettevalmistavas etapis väga alamakstud.

Intervjueeritav A

Eristades filmiprojektide tootmise etappe, võib aga esimeseks filmiprojekti riskiks pidada Eestis filmide arendusriski, mille suurimaks probleemiks peetakse alarahastatust. Ka teooriast võib leida kinnitust, et kvaliteetse toote võtmeks peetakse filmis arendusfaasi (Dally *et al.* 2002: 7-8). Arendusfaasi alarahastatusest tulenevalt seisavad Eesti filmitootjad olukorra ees, kus arendamata projekti vead kanduvad edasi tootmisesse. Samuti on filmiprojekti arendusrisk üheks võimaluseks Eestis eristada filmivaldkonda teistest kunstivaldkondadest, kuna arenduse lõpuks võib selguda, et projekti ei olegi võimalik ellu viia (raha puudus, loomingulise võimekuse puudus).

Kirjeldataud risk vastab oma olemuselt Rimscha (2009: 79) poolt esile tõstetud otsese arendusfaasi riskile, kus tootjad sõltuvad otseselt levitajate ja rahastajate ebakindlusest projekti elluviimise eel. Levitajad ja rahastajad ei saa olla kindlad, et toode vastab nende ootustele, seetõttu peab filmiprojekt olema tervikpaketina huvipakkuv (*ibid*). Eesti kontekstis on nimetatud huvi tekkimise ja projekti kandva idee uskujaks riik, mille kaudu liigub peamine osa Eesti filmide rahastusest. Riigi rahastusel baseerumine toimib omamoodi riskide maandajana (Morawetz *et al.* 2007: 425), kuid samas ka töö autori arvates tööstusharu arenemise pidurdajana Eestis. Riiklikust rahastusest tulenevalt puudub tootjatel tegelikkuses vajadus pingutada parima tulemuse saavutamise pärast, sest selleks ei ole otsest vajadust. Sellest tulenevalt ei saa finantseerimist pidada Eesti filmitööstuse põhiriskiks, nii nagu seda kirjeldas Desai *et al.* (2002: 2), vaid pigem riskide maandajaks (Morawetz *et al.* 2007: 425).

Seni, kui tootmine baseerub riiklikul toetusel, võib end tunda väga turvaliselt. Ei ole otsest vajadust, et projekt raha tagasi teeniks, oled riigi poolt kinni makstud.

Intervjueeritav B

Olulisimaks riskiks peavad filmitööstuses töötavad inimesed aga sooritusriski, sest kohtunikuks on vaataja. Sooritusrisk tuleneb ebakindlusest vaatajate eelistuste osas (Desai *et al.* 2002: 2) ning läbi nimetatud riski selgub, kas toode on rahaliselt edukas või läbikukkunud.

On täheldatud, et üheks võimaluseks maandada nimetatud määramatusest tulenevaid riske on pääs rahvusvahelisele turule, kuna rahvusvahelisel tasandil on projektil eeldusi teenida kõrgemaid kasumeid kui vaid kodupublikule loodud toodetel (Meiseberg, Ehrmann 2012: 62). Seega võib teooria põhjal tuua välja, et üldlevinud rahvusvahelistumise eesmärgiks on filmi tarbijateturu kasv kasumi kasvatamise ja projektipõhise ettevõtte jätkusuutlikkuse nimel. Kuigi kõik intervjuueeritavad tähtsustavad valdkonna arengus rahvusvahelistumise olulisust, on märgata erinevust Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise eesmärkide ja teooria põhjal kirjeldatu osas. Intervjuueeritavate arvamuste põhjal võib teha üldistuse, et rahvusvahelistumise esmase kasuna tunnistatakse avaramaid võimalusi rahastuse leidmisel, mitte peamiselt filmi publiku arvu kasvu ja suuremaid võimalusi kulude tagasiteenimiseks.

Rahvusvahelistumise kontekstis võib intervjuueeritud tootjate vahel leida seoseid, et ettevõtted, kes peavad oma põhitegevuseks filmide tootmise näol kultuuriga tegelemist, on vähem huvitatud kasumlikest projektidest ja peavad rahvusvahelist kinolevi vähemtähtsamaks ja väga keeruliseks saavutada ning peamised eesmärgid on siseriiklikult suunatud koduturule ja rahvusvahelisel tasandil festivalidele. Ettevõtted, kes peavad eesmärgiks välismaisesse kinolevisse jõudmist, näevad filmide tootmist enam ärina ja vähem kultuurina ning nende eesmärgiks on saavutada rahvusvaheline publikumenu nii kinolevisse kui ka festivalidele jõudmise näol. Reeglina on sellisel juhul tegemist suure-eelarveliste kaastootmisprojektidega.

Rahvusvahelistumise kontekstis tähtsustakse enim Eesti filmide välisfestivalidel osalemist, kaastootmisi välisriigi ettevõtetega nii filmi projekti teostamises kui ka välismaiste tootjatele Eesti kui filmimispaiga pakkumises. Enamus intervjuueeritavatest on veendumusel, et peamiseks edu võtmeks on välisfestivalid. Festivale ei vaadelda mitte ainult kui rahvusvahelistumise elementi, vaid ka kui Eesti publiku tõmbenumbrit.

Auasi on festivalidele saada /.../ Emotsionaalselt esimese põhjusena tundub see, et Eesti publik tuleb paremini kinno, kui film on festivalil käinud /.../ Natuke toapoisi mentaliteet, kui saks ütleb, et on hea, siis tuleb vaatama minna /.../

Intervjuueeritav F

Enamus intervjuueeritavaid on veendunud, et kinolevisse jõudmine on suur ja oluline asi,

kuid kahjuks kultuuribarjäärist ja filmi keelest tulenevalt väga keeruline saavutada. Nimetatu on võimalik kokku võtta Lorenzen (2008: 3) väitega, et ekspordiga kaasneb veelgi suurem majanduslik ebakindlus, kuna tarbijate eelistused kirjul eksporditurul on veelgi vähem ennustatavad, kui see on koduturu puhul. Seega on töö autori arvates mitmekesise ekspordituru põhjuseks eelkõige kultuuridest tulenevad erinevused. Kultuuribarjääri tõttu peetakse kõrge kultuurispetsiifikaga toodete enesetõestamist kultuuridevaheliselt keeruliseks (Choi *et al.* 2012: 18; Oh 2001: 36).

Intervjueeritavate arvates seonduvad rahvusvahelistumise eduka läbiviimisega mitmed probleemid. Küsimus ei ole siiski mitte ainult strateegia puudumises, vaid faktis, et väga vähesed Euroopa riigid suudavad rahvusvaheliselt läbi lüüa (Winck 2009; Lorenzen 2008). Oma osa nähakse ka kultuuribarjääris ja keelest tulenevatest asjaoludest (Ostrowska 2007; Choi *et al.* 2012: 18; Oh 2001: 36). Keelt võibki pidada üheks enim vastuolusid põhjustavaks seisukohaks intervjueeritavate hulgas. Valdavalt ollakse arvamusel, et film peaks olema eesti keeles, kuid samas leitakse, et rahvusvahelistumisel keel tänu tehniliste tõlkelahenduste olemasolule takistuseks ei ole. Intervjueerijad on veendumusel, et rahvusvahelistumine ei saa siiski olla valdkonna omaette eesmärgiks, vaid peaks tulema loomulikult.

Võiks keskenduda eesti keelele. Eesti film võiks olla eestikeelne /.../ Tänapäeva maailmas ei mängi keel mingit suurt rolli.

Intervjueeritav C

Rahvusvahelistumine kui protsess toimub suhtevõrgustike kaudu (Meyer, Skak 2002; Fernhaber, Li 2013) ning need võib jagada kaheks kategooriaks: sotsiaalsetele ja ärilistele sidemetele tuginevaks (Vaslichenko, Morrish 2011). Läbi sotsiaalsete suhtevõrgustike on ettevõtetel võimalik jõuda formaalsete ärisuheteni (*ibid*), mida peetakse ka Eesti filmitööstuse rahvusvahelise tasandi puhul üheks määravamaks asjaoluks. Suhted tekivad läbi koostöö ja näiteks ka läbi üheskoos õppimise. Korduvalt rõhutatakse mitteformaalsete suhete tähtsust ja usalduse olulisust ning seda, et see on üks peamisi võtmelemente koostöös. Uute tulijate võimalused peituvad eelkõige rahvusvahelistel filmiturgudel osalemisel, kus on võimalik kontakte leida teiste, nt uute tulijatega, seega on rahvusvahelistel suhtevõrgustikel ettevõtete arengule ja rahvusvahelisele käitumisele oluline mõju (Sharma, Blomstermo 2003).

Vanad suhted mängivad hästi, tead inimesi, kellega tahad filme teha, soomlastega koostöö on hästi orgaaniline. Pooled on koostöös soomlastega. /.../ Töötab varasematel suhetel, kui oled uus tulija, töötab turgude peale, kus koostööfilme otsitakse.

Intervjueeritav F

Töö autori arvates on üheks tähtsamatest rahvusvahelistumise elementideks rahvusvaheliste suhtevõrgustike abil ettevõtete vaheline kaastootmine. Koostöö võib leevendada mitmeid valdkonna probleeme – võimalik on leida rahastust ja suurendada tootlikkust ning vähendada seeläbi filmiprojektide tsüklilisust ning tagada spetsialistidele töö. Lisaks kirjeldatud kasudele võimaldavad rahvusvahelised koostööd organisatsioonidel omandada uusi teadmisi ja saada kogemusi ning avada pääsu suuremale turule, olles omamoodi ellujäämisstrateegiaks (Oh 2001: 35; Santaolalla 2007). Ka Euroopa filmitööstuse 1960. tõusuaastate üheks edu võtmeks peeti just rahvusvahelisi kaastootmisi ja selle abil suurema publikuni jõudmist (Dally *et al.* 2002). Õnnestunud filmiprojekti puhul tähendab see töö autori arvates läbimurret, mis omakorda tagab projektide olemasolu tulevikus.

Rahvusvahelised kaastootmised põhinevad eelkõige rahvusvahelistel suhtevõrgustikel ja usaldusel. Vaatamata nimetatud positiivsetele efektidele, lähevad intervjueeritavate arvamused kaastootmiste osas lahku – on neid, kelle arust on rahvusvahelised koostööd hädavajalikud ning samuti ka neid, kelle arvates ei tohiks riiklikku rahastust vähemusosalusega kaastootmisele kulutada. Enamik vastajaid näeb kaastootmistes siiski rohkem kasu kui kahju. Peamise kasuna nähakse kaastootmistes just finantseerimise võimaluste rohkust, mõnel juhul ka rahvusvahelise koostöö kaudu võimalust pääseda suuremale turule.

Kui rääkida sisulisest poolest, siis kaastootmisfilmid lendavad sinna europrügikasti. /.../ Võib olla vähemustootjaga kahasse, kui tood operaatori sisse, ei pea muutma sisu. /.../ Kultuuripoliitika küsimus – kui see ütleb, et tahame olla kaastootmise vähemuskaasosalejad, siis me teeme allhanget, pakume teenust. Meie enda filmikultuur ei arene sellest, areneb käsitööoskus. Sisuline oskus lugusid jutustada ei parane.

Intervjueeritav E

Kaastootmisega kaasnev peaprobleem on ka Eestis seotud eelkõige tootjate võistlemisega projekti üle kontrolli omamises ning selle kontrolli kandumine

filmiprojekti (Fee 2002), mis mõjutab tulemust pigem negatiivselt läbi n-ö europudingu efekti tekkimise (Winck 2009) ning seeläbi riigi kultuuri eripära ohustamise (Hoskins *et al.* 1997). Ühe võimalusena hoiduda hägusast projektist, kus mitmed osapooled püüavad projekti lõpptulemust kontrollida, on põhitegijate asemel välismaise tehnilise personali kaasamine projekti. Kuna aga kaastootmise üks olulisematest kasudest on rahastuse suurendamine, ei pruugi vaid tehnilise personali kaasamine tuua soovitud suurusega investeeringut. Samuti ollakse veendumusel, et lisaks kaastoodetud filmidele peab meie repertuaaris olema ka puhast kodumaist toodangut, mis annab võimaluse suuremale loominguvabadusele.

Koostööprojekt on valitsev. Eesti puhtaid projekte palju enam pole. See on olnud pikalt /.../ Vahel võib olla europuding, laguneb ära /.../ Miinus on see, et sul on rohkem raha, kuid see ei jõua ekraanile.

Intervjueeritav F

Rahvusvaheliselt publikumenuka Eesti filmi võtit maailmas on intervjueeritavatel raske öelda. Esile kerkivad filmitööstuse määramatusega seonduvad aspektid, mille puhul on filmide edu alati väga keeruline ennustada. Nimetatud väide on töö autori arvates üks läbivamaid nii teoorias (nt. Vany, Walls 1999: 286) kui ka intervjueeritavate vastuses. Korduvalt tuuakse meie filmitööstuse nõrga küljena välja stsenaariumite nõrka taset ja nappust ning žanrifilmide tootmise vähesust. Samuti toonitavad intervjueeritavad loo lihtsust ning selle loomisel vaataja meelepidamist. Ühe võimaliku edu võtmena nähakse ka lugude tegemist meie oma vaatajale, mis võib lõppkokkuvõttes huvi pakkuda ka laiemale publikule. Rahvusvahelistumise kontekstis nähakse võimaliku eduna puhta kodumaise toodangu mütoloogilise sisuga filmidele potentsiaalset suurt rahvusvahelist turgu.

Rahvusvahelisel tasandil ennustatakse edu ka meelelahutuslikele ja rõõmsatele toodetele, kuigi ka selles osas kipuvad arvamused lahku minema. Osa küsitletutest jaoks on filmid meelelahutus ning ei peaks oma sisult nii pretensioonikad olema. Teiste jaoks on vastupidi tegemist tõsise kunstiga ja filmikunsti mittemõistmises saab süüdistada vaid vaataja maitse amerikaniseerumist. Omamoodi vastuoluliselt tunnistatakse, et meelelahutusliku sisuga film, nt komöödia, on üks keerulisemaid žanre ning tunnistatakse, et kohtunikuks on siiski vaid vaataja. Intervjueeritavate nägemus

meelelahutusliku toote võimalikust laiemast levikust ühtib teooriaga, kus rahvusvahelist edu ennustatakse samuti peamiselt meelelahutusliku sisuga toodetele, millega põhjendatakse osaliselt ka Hollywoodi filmide edu maailmas (Choi *et al.* 2012: 18).

Väga selget ja omanäolist toodet on palju lihtsam müüa. Kui üritad teiste sarnane olla, ameeriklaste ja suurte eurooplaste moodi olla, pead sama suure masinavärgi käima panema. Me oleme suutelised omanäolised olema.

Intervjueeritav E

See, kas rahvusvahelist koostööfilmi saab pidada Eesti filmiks, tekitab palju vastakaid arvamusi. Kuigi Euroopa Liidu tasandil on olemas täpsed kokkulepped, millist filmi saab pidada rahvuslikuks filmiks, jääb see enam rahastusega seonduvate reeglite valdkonda ning hinnangud, millist filmi võib pidada Eesti filmiks, antakse peamiselt emotsioonidest tulenevalt. Sõltuvalt isiku subjektiivsest arvamusest võib selleks olla peamiselt filmis kõlav keel või režissööri päritolu. Paljudel juhtudel on rahal alles neile järgnev tähtsus, kuid mõningatel puhkudel on raha päritolu allikas ja panuse suurus vältimatu, et otsustada, kas filmi võib kirjeldada rahvuslikuna.

Näiteks võib tuua Hispaania-Portugali-Eesti filmi “*Black Diamonds*”, kus Eesti tootja osaleb alla 10% erakapitali osalusega ning mis valiti Malaga filmifestivalile (EFSA 2013). Filmis nimetatakse küll koostööpartnerina filmi kaastootjat Menufilmid OÜ, kuid Eestit kui riiki ei mainita. Antud juhul on tegemist pigem Eesti filmitööstuse tootjaettevõtte rahvusvahelise koostööprojektiga ning tegemist ei ole mitte Eesti filmi, vaid Eesti osalusega filmiga.

Saab (pidada Eesti filmiks). Kogu Euroopa filmitööstus püsib kaastootmiste peal. Eriti oluline on väikeste rahvuste kontekstis. /.../ Kuid kaastootmine on vältimatu väikeste riikide puhul.

Intervjueeritav D

Rahvusvahelistumise otsused on mõjutatud otseselt ja kaudselt kodumaisest ärikeskkonnast ja korporatiivsetest suhtevõrgustikest (Meyer, Skak 2002: 179). Olulise miinusena Eesti filmivaldkonnas nähakse filmide rahvusvahelisele turule müümisega tegeleva agentuuri puudumist. Ollakse arvamusel, et ei oma sisulist vahet, kas agentuuri näol oleks tegemist erasektori ettevõttega või EFI üksusega. Suurimat kasu nähakse aja

kokkuhoius ning kellegi sihipärase tegutsemises. Hetkel ei kasuta tootjad ka Eestisiseselt levitajate abi, kuigi tunnistatakse, et see võiks pigem kasu kui kahju tuua. Rahvusvahelise levi puhul on takistuseks ka suur konkurents ning reeglina on väikeriikidel keeruline läbi murda. Filmis peab olema selleks midagi unikaalset ja rabavat, sest välismaised levitajad tegutsevad vaid raha saamise nimel.

Kui paneme natuke raha juurde, tuleb palju raha sisse. Filmikunst läheb majandussfääri. Puhas eksport, meie müüme midagi, meie saame selle eest raha. /.../ Raha voolab ka mujale sfääridesse – hotellindus, toidlustus, transport.

Intervjueeritav A

Üheks Eesti miinuseks on meie kliima, mis muudab aastaringse filmimise keeruliseks ning kulukaks. Lahenduseks meie probleemile ja ühtlasi teiseks ekspordiallikaks oleks kaasaegse võttepaviljoni loomine. Rahvusvahelisel tasandil nähakse kaasaegse võttepaviljoni kasuna välisriikidele eelkõige kaasaegseid tootmistingimusi. Hindade odavus tõenäoliselt meie suurim tõmbenumber enam ei ole, kuigi võrreldes Skandinaaviamaadega oleme veel odavamad. Samas on meile Lõuna-Euroopas palju parema hinnaga konkurente.

Kaasaegsed ja head tingimused tõmbavad, kus on head tingimused, sinna tulevad tellimused /.../ Hinnamõiste on suhteline, seda argumendina väga kasutada ei saa /.../ Lahendaks sesoonsuse probleemi.

Intervjueeritav B

Kokkuvõtvalt võib öelda, et intervjueeritavate viidatud Eesti filmitööstuse probleemid kattuvad suures osas Eesti Filmi arengusuundades (2012) välja toodud probleemidega. Olulisemateks probleemideks Eesti filmitööstuses on hetkel:

- finantseerimisvahendite vähesus;
- finantseerimisvahendite vähesusest tingitud madal tootlikkus;
- madalast tootlikkusest tingitud tööde jaotumise tsüklilisus .

Intervjuudest joonistus selgelt välja, et kuna filmitööstus põhineb valdavalt riiklikul rahastamisel, on see otseselt filmitööstuse kõrgete riskide maandajaks ja ühtlasi tootjate otseste äriliste vajaduste välistajaks. Vaatamata sellele on tootjad valmis riske võtma ning nende ootuseks on suurem erakapitali kaasamine filmitööstusesse.

2.4. Meetmed Eesti filmitööstuse rahvusvahelisuse suurendamiseks

Järgnevalt kirjeldab töö autor eelmisest peatükist esilekerkinud Eesti filmitööstusega ning rahvusvahelistumisega seonduvaid probleeme ning annab soovitusel Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise eelduste arendamiseks, jagades meetmed nelja gruppi:

- üldiste rahvusvahelistumise eelduste arendamine;
- projektipõhisuse aspektide rahvusvahelistumise protsessi kasuks pööramine;
- filmide rahastamise ja kaasrahastamise arendamine;
- rahvusvaheliste suhtevõrgustike arendamine.

Eelmisest alapeatükist selgus, et rahvusvahelistumist peavad kõik intervjuueeritavad oluliseks. Tulenevalt kirjeldatud määramatusest ja riskide rohkusest on töö autori arvates iga riigi filmitööstuse arendamiseks vajalik välja töötada strateegia, mis peaks plaanitavate meetmete kõrval panustama ka rahvusliku filmitööstuse riskide maandamise võimaluste otsimisele. Eesti filmitööstuses on selles vallas Eesti filmi arengusuundade (2012) probleemide ja meetmete kaardistamise näol tugev algus tehtud. Siiski näeb töö autor vajadust rahvusvahelisel tasandil eesmärgistatud tegevuse järgi, mille aluseks peaks olema loodud rahvusvahelistumise strateegia.

Töö käigus selgus, et Eesti jaoks tähendab rahvusvahelisel tasandil edu eelkõige A-kategooria festivalidel esinemine. Teise rahvusvahelise tasandi edu elemendiks peetakse välisriigi kinolevisse jõudmist. Töö autor on arvamisel, et edu elementide selline järjestus on tingitud inimeste mitteuskumisest sellesse, et meil oleks võimalik jõuda mõne riigi suurde kinolevisse. Sihid on peamiselt seatud saavutatavuse järgi, näiteks jõudis Veiko Õunpuu "Sügisball" Veneetsia filmifestivalile ning osutus premeerituks, seega on see praktikas edu näitena tõestust leidnud.

Samas ei ole festivalidele jõudmine ja edu saavutamine elementaarne. Festivalidele jõudmine eeldab samuti sihipärast tööd ning peaks olema strateegiliselt tegevuskava osa. Festivalide edu pakub ettevõtetele eelkõige väärtuslikke turundusvõimalusi, olles samal ajal ka tööalaste sidemete tekkimise paigaks.

Kuigi rahvusvahelist edu hinnatakse peamiselt festivalidele jõudmise järgi, väidab samas enamik, et kinolevi on absoluutne tipp, kuid meie tingimustes väga raske saavutada. Peamise võimalusena välisriikide kinolevisse jõudmisel näevad filmivaldkonnas töötavad inimesed korraliku müügiplatvormi rajamist ning sihtotstarbeliselt tegutseva organisatsiooni rajamist. Töö autori arvates võiks selline organisatsioon tegutseda pigem äriettevõttena, mitte riikliku sihtasutusena. Kui riik näeb filmi pigem kultuuri ja rahvuse tutvustajana, siis äriettevõtte sihiks oleksid rahalised tulemused.

Enamik filmitööstuses tootmisega tegelevatest või sellega varasemalt kokku puutunud inimestest tunnistasid, et rahvusvahelisse kinolevisse jõudmine on võimalik. Kuigi see ei saa olla siht omaette ning eeldab korraliku tootmispagasi olemasolu, on see võimalus alakasutatud. Samuti tunnistatakse, et praegusel ajal on kehv müügitöö ja müügiplatvormi sisuline puudumine meie nõrkused ning tegemist ei ole olukorraga, mida ei saaks sihipärase tööga parandada. Müügiga tegeleva äriettevõtte üheks suunaks peaks töö autori arvates olema välisriikide telelevisse jõudmine, mis toimib tugeva turundusmehhanismina.

Rahvusvahelisel turul edukaks esinemiseks on oluline ka teemavalik, mis tuleneb stsenaariumist. Hetkel ongi Eesti filmitööstuse suureks probleemiks algupäraste stsenaariumite vähesus. Stsenaariumite hulga võimendamiseks on riigil plaanis suurendada stsenaariumite toetuste hulka. Töö autorile tundub meede vajalik, kuid samas ei lahenda see probleemi kirjutajate vähesuse ja oskuste osas. Töö autor peab vajalikuks süsteemsemat stsenaaristide koolitamist välismaal, mille abil kasvaks jõudsamalt peale uus kirjutajate põlvkond.

Üldiste rahvusvahelistumise eelduste arendamise soovitusel koos soovitude aluseks olevate eesmärkideks on töö autori kirjeldanud tabelis 11. Nimetatud tegevusi võib pidada rahvusvahelistumise baastingimusteks, olles aluseks edaspidisele eesmärgistatud ja jätkusuutlikule filmitööstuse rahvusvahelistumise tegevusele.

Tabel 11. Üldised filmitööstuse rahvusvahelistumise eeltingimused

| SOOVITUS | EESMÄRK |
|--|--|
| Rahvusvahelistumise strateegia loomine | <ul style="list-style-type: none">• rahvusvahelistumisega seonduvate eesmärgistatud tegevuste määratlemine;• festivalidega, kui olulise turundustegevusega, seonduvate arenguplaanide määratlemine;• riskide maandamine; |
| Siseriikliku müügiplatvormi rajamine | <ul style="list-style-type: none">• filmide reklaamimine ja turustamine rahvusvahelise turul;• kontaktide loomine |
| Stsenaristide koolitamine välismaal | <ul style="list-style-type: none">• aluslugude ja stsenaariumite rohkus;• jätkusuutlikkuse tagamine |

Allikas: autori koostatud

Filmitööstuse riskide uurimisel on jõutud arusaamale, et peamiste riskidena esinevad valdkonnas finantsriskid, arendusriskid, lõpuleviimis- ehk tootmisriskid, sooritus- ehk tarbimisriskid ja reputatsiooniga seotud riskid (Desai *et al.* 2002: 2; Rimscha 2009: 78–82). Eesti filmitööstuse kontekstis peetakse olulisemateks neist arendusriske ja sooritusriske. Arendusriskide puhul on oht, et korralikult arendamata projekti vead kanduvad edasi tootmisesse ning sealt edasi juba lõpptootesse. Sooritusrisk on seotud vaatajate ennustamatu lõpphinnanguga tootele, mis Eestis tundub pigem olevat seotud hinnanguga filmile kui võimaliku rahalise edu või ebaeduga.

Arendusriske on võimalik maandada läbi:

- etapi rahastatuse suurendamise,
- projektijuhtimise oskuste ja põhjaliku äriplaani.

See, et tootjate meelest on suurim risk sooritusrisk, on Eesti filmitööstuse kontekstis töö autori arvates vastuoluline. Sooritusriski kahandab tunduvalt meelelahutusliku sisuga toodete suurem osakaal (näiteks filmid “Seenelkäik”, “Vasaku jala reede”). Vastuolu ilmneb aga kohas, kus riigi esimeseks prioriteediks on meie kultuuri edasikandmine ning meelelahutuse kohta selles väga tunnistada ei soovita. Siinkohal meenutab töö

autor eelmise aasta meelelahutuslikku Prantsuse filmi “The Intouchables”, mille populaarsus Saksamaa turul oli enneolematu.

Samuti kannatavad väikeste riikide filmid suurel rahvusvahelisel turul eelkõige tarbijate stiililiste ja keeleliste eelistuste tõttu, mistõttu peetakse kõrge kultuurispetsiifikaga toodete enesetõestamist kultuuridevaheliselt keeruliseks ning meelelahutuslikel toodetel peetakse kultuuribarjääri väiksemaks, mis selgitab ka Hollywoodi edu maailmas (Choi *et al.* 2012: 18, Oh 2001: 36). Kahtlemata on vajadus ka sügavama sisuga toodete järele, kuid nende osakaal ei peaks olema enamik riigi rahastatavatest toodetest.

Enamik Euroopat kasutab ka inglisekeelsete filmide puhul dublaaži, seega ei ole keeleline probleem sisuline. Kui filmitööstuses tegelevad inimesed eelistavad eestikeelse filmi tootmist, siis üks riikliku tasandi toetustest peaks sisaldama filmi dubleerimist rahvusvahelistumise eesmärgil, eelkõige teostele, mis on ennast kas festivalidel või kodupubliku ees tugevalt õigustanud ning mille potentsiaali välisurul läbilöömiseks peetakse keskmisest kõrgemaks. Samuti on see võimalik läbirääkimiste punkt müügiagentuuri ja välismaise levitaja vahel.

Kui tootmises on ühel aastal korraga piisavalt tooteid, on võimalik ka erainvestoritele pakkuda laiemat võimalust investeerimisega kaasnevate riskide maandamiseks. Tootmise suurendamine annab võimaluse ka mitmete teiste valdkonnasiseste probleemide lahendamiseks, näiteks lepingulisi töötajaid puudutav küsimus. Kui praegu ei leia tehnilist tööd tegevad inimesed projektide vahel endale rakendust, võivad nad koos oma teadmistega välismaale minna. Sealse suurema töötasu puhul ei pruugi spetsialistid enam Eestisse naasta. Tootearendusprojektidega tegelevatel ettevõtetel soovitatakse aga säilitada konkurentsieelise ja projekti edukuse garantiina eelnevas edukas projektis osalenud liikmete tuumik (DeFillippi, Arthur 1998: 126). Kui meie koolitatud spetsialistidel oleks pidevalt tööd, siis oleks antud endast parim, et vältida teadmiste ja kogemuste kaotsiminekut.

Riik saab tootjate arvates omalt poolt tsüklilisusest tulenevaid probleeme maandada raha jaotamise põhimõttega, kus raha antakse teatud projektile ja tootmisele teatud ajaperioodiks aastas. Selliselt on võimalik kogu aasta erinevate filmiprojektidega katta ning nii vabakutselistel spetsialistidel kui ka filmitööstusega seotud ettevõtetel on

lihtsam enda tulevase tulused prognoosida ning seetõttu jätkusuutlikumalt majandada. Samuti aitaks tsüklilisust vähendada ja tootjate tootmistingimusi odavdada ning kaasajastada korraliku filmimispaviljoni ehitamine.

Projektipõhisusega seonduvad väljapakutud soovitusel on töö autor võtnud kokku tabelis 12. Kirjeldatud soovitusel on aluseks filmitööstuse projektipõhisusega seonduvate aspektide rahvusvahelistumise protsessi kasuks pööramisel.

Tabel 12. Filmitööstuse projektipõhisusega seonduvate aspektid

| SOOVITUS | EESMÄRK |
|---|---|
| Arendusetapi rahastuse suurendamine | <ul style="list-style-type: none"> arendusriskide maandamine |
| Projekti juhtimise oskuste täiendõpe | <ul style="list-style-type: none"> arendusriskide maandamine |
| Meelelahutuslike sisuga toodete osakaalu suurendamine | <ul style="list-style-type: none"> sooritusriski maandamine |
| Tootmismahu suurendamine | <ul style="list-style-type: none"> ettevõtete ja töötajate töö tsüklilisuse vähendamine; jätkusuutlikkuse tagamine |
| Riiklike rahade etapiviisiline jaotus | <ul style="list-style-type: none"> ettevõtete ja töötajate töö tsüklilisuse vähendamine |
| Filmimispaviljoni loomine | <ul style="list-style-type: none"> ettevõtete ja töötajate töö tsüklilisuse vähendamine; tootmistingimuste parandamine; tootmiskulude odavnemine |
| Filmide dubleerimine | <ul style="list-style-type: none"> pakkuda muukeelsele publikule harjumuspärase vormis esitatavat kinokunsti |

Allikas: autori koostatud

Rahvusvahelistumist peetakse tähtsaks kogu maailma filmitööstuse kontekstis ning selle toimub suhtevõrgustike kaudu (Meyer, Skak 2002: 180-182; Fernhaber, Li 2013: 317). Tavaliselt luuakse rahvusvahelised koostööd rahvusvaheliste sotsiaalsete suhtevõrgustike kaudu, mille määravaim tegur on inimestevaheline usaldus. Ollakse

veendunud, et rahvusvahelises suhteõrgustikus opereerivad ettevõtted kogevad vähem keerulist rahvusvahelistumisprotsessi, kui need ettevõtted, kelle partnerid asuvad kodumaal (Majkgård, Sharma 1999: 9). Töö autori arvates võib rahvusvahelistumisega seonduvate suhteõrgustike tegevused Eestis liigitada peamisteks rahvusvahelistumisega seonduvateks tegevusteks ja rahvusvahelistumist toetavateks tegevusteks. Peamised rahvusvahelistumisega seonduvad tegevused läbi suhteõrgustike jagunevad:

- kaastootmised;
- välisriikide festivalidel, filminädalatel jm esinemine;
- välisriikide kinolevisse jõudmine.

Rahvusvaheliste kaastootmist vajalikkuse osas ollakse eriarvamusel, kuid enamik arvab, et need koostöövormid on siiski hädavajalikud. Peamise kaastootmise kasuna nähakse rahalise finantseerimise võimaluste suurendamist, mõnel juhul mainiti ka võimalust pääseda suurele rahvusvahelisele turule. Töö autor näeb rahvusvaheliste kaastootmise kasuna ka uute kogemuste, rahvusvaheliste sidemete loomist ja tööde tsüklilisuse vähendamist. Rahvusvaheliste kaastootmist peamine probleem seisneb filmitootjate võistluses projekti kontrolli omamise üle, mis võib filmi lõpptulemusele halvasti mõjuda. Toetavad rahvusvahelistumisega seonduvad tegevused koosnevad näiteks professionaalide välisriikides koolitamisest ning samuti tootmisteenuste pakkumisest välisriikide ettevõtetele.

Suhteõrgustike arendamise ja sidemete loomise võimalusena tähtsustakse enam festivalidel esinemist. Samas tunnistatakse festivalideedu vähest kasutamist tulevaste projekti turustamise tarbeks. Näiteks näevad tootjad võimalust, et kui režissöör jõuab A-kategooria festivalile ning osutub seal oma filmiga edukaks, tuleks luua võimalikult head kodumaised tingimused, et samalt režissöörilt tuleks võimalikult ruttu uus linatöös. Kuna filmimaailm põhineb enamasti mitteformaalsetel suhteõrgustikel, otsitakse välisedu saavutanud inimesi, et nende uusi teoseid taas festivalide võistlusprogrammidesse paigutada.

Suhteõrgustike loomise, inimeste tundmaõppimise ja kaastootmispartnerite väärtuslikuks võimaluseks peetakse enesetäiendamisevõimalusi välisriigis. Nimetatud

võimalused annavad inimestele kindlust omavahelise usalduse tekkimiseks, mis on projektide etteennustamatus keskkonnas väga vajalik. Seega on filmivaldkonnas töötavate inimeste enesetäiendusvõimalused nii välismaal kui ka rahvusvahelisi osavõtjaid kaasavad koolitused kodumaal suhtevõrgustike seisukohalt töö autori arvates asjakohased. Rahvusvaheliste suhtevõrgustike arendamisega seonduvad soovitused on esitatud tabelis 13.

Tabel 13. Rahvusvaheliste suhtevõrgustike arendamine

| SOOVITUS | EESMÄRK |
|---|--|
| Rahvusvaheliste (eriti suure-eelarveliste) koostööprojektide väärtustamine | <ul style="list-style-type: none"> • finantseerimisvõimaluste suurendamine; • võimalus pääseda rahvusvahelisse kinolevisse; • kogemuste hankimine; • sidemete loomine; • tööseisakute vähendamine |
| Festivalidel läbilööjate uute projektide kiire stimuleerimine | <ul style="list-style-type: none"> • võimalus suurendada pidevalt parimate tegijate hulgas püsimist; • turundus- ja müügivõimaluste tekkimise rohkus; • suhtevõrgustike ja sidemete loomine |
| Enesetäiendamisvõimalused välismaal; Rahvusvahelisi osavõtjaid kaasavad koolitused kodumaal | <ul style="list-style-type: none"> • suhtevõrgustike ja sidemete loomine; • usalduse tekkimine |

Allikas: autori koostatud

Eesti filmitööstuse hetkeprobleemid ongi kõige enam seotud raha vähesusega ja sellest tingitud väikese tootlikkusega, mõlemale probleemile võib leevendust pakkuda rahvusvahelisel tasandil opereerimine. Järgnevalt kirjeldab töö autor soovitusi rahastusolukorra parandamiseks. Finantsallikad jagunevad filmitööstuses üldiselt kogu maailmas tööstuse allikateks, laenuandjateks ja investoriteks (Vogel 2007: 108, Dally *et al.* 2002: 136). Valdavalt põhinevad Euroopa filmitööstused riiklike ja üle-Euroopaliste fondide rahastusel (Winck 2009: 257-258; Morawetz *et al.* 2007: 427) ja nii on see ka

Eestis. Kuna Euroopa filmid on tavaliselt edukad vaid oma väiksel koduturul, on erarahastuse kaasamine probleemiks kogu Euroopas (Winck 2009: 261-262).

Ühe võimalusena näevad ka filmitööstuses tegutsevad inimesed ise vajadust erasektori rahal põhineva investeerimisfondi järele. Erarahastajate riske saaks maandada, kui pakkuda neile korraga mitmesse filmiprojekti investeerimist. Fondi võimalikku loomist takistab aga filmiprojektide vähesus. Erarahastajate riske on võimalik maandada samuti võimalikult erinevate žanrilahendustega, kus ühe-kahe filmi ebaedu teatud perioodi lõikes ei mõjutaks tulemust põhjanevalt.

Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise kontekstis on oluline märkida, et filmiprojektid, mis on loodud nii siseriiklikule kui ka rahvusvahelisele turule teenivad tõenäolisemalt suuremaid kasumeid kui need tooted, mis on mõeldud ainult kodumaisele turule (Meiseberg, Ehrmann 2012: 62). Nimetatud väite eelduseks on töö autori arvates asjaolu, et filmi eesmärk on olla kasumlik. Dally *et al.* (2002: 5) on kirjeldanud filme kui ühte osa tööstuslikest kunstidest, Hadida (2010: 45) kirjeldab filme kui kombinatsiooni ärilistest ja kunstilistest elementidest, mis on paljude riikide jaoks mitte ainult märkimisväärse tulu allikaks, vaid ka vahendiks, millega kujundada riigi ülemaailmset kuvandit.

Töö autori arvates on teoorias kirjeldatud filmide ja neid koondava tööstuse määratlustes läbiva joonena kasutatud kunsti ja äri sidumist ühtseks tervikuks, mis võib olla üheks võimalikuks tööstusharu reaalse olemasolu indikaatoriks. Eesti tootjate puhul võib teha järelduse, et see, kas tootmisettevõtte näeb filmiprojekti kui kultuuri või kui äri, on otseselt seotud rahastuse ja selle allikatega. Esimene grupp ettevõtteid, kes peavad end peamiselt kultuuriga tegelevateks, näevad vähem vajadust kasumi teenimiseks ning peavad oma eesmärgiks edukat esinemist kodupubliku ees.

Samuti püüeldakse vähem rahvusvahelise kinolevi poole ja seatakse eesmärgiks festivalidel osalemine, mille peaeesmärk on tõestada kodupublikule, et film on huvipakkuv. Teine grupp ettevõtteid näeb filmitööstust esmalt kui äri, mille eesmärk on rahvusvahelisele kinoturule jõudmine raha teenimiseks, tähtsustades vähem kodupubliku osakaalu. Tavaliselt on sellisel juhul tegemist suure-eelarveliste koostööprojektidega, mis võimaldavad suuremalt mõtlemist. Kirjeldatud ettevõtete

erisusest võib teha järelduse, et eelkõige on vaja riikliku tasandi motiveerimist tootjate kasumlikumaks tegevuseks ja rahvusvahelisele turule jõudmiseks.

Filmivaldkonnas tegutsevad inimesed on veendunud, et filmitööstus on Eestis alarahastatud ning sellest tulenevalt ka kõrvaline ja väärtustamata. Töö autor nõustub, et riiklikult filmitööstusesse suunatavad rahad on mahult väikesed ning ei saa olla aluseks arenenud filmitööstusele. Järgnevas tabelis 14 võtab töö autor kokku peamiste rahastusplaanidega seonduvad soovitud ja eesmärgid.

Tabel 14. Filmide rahastuse arendamine

| SOOVITUS | EESMÄRK |
|--|--|
| Erakapital põhineva finantseerimisfondi asutamine | <ul style="list-style-type: none"> • erainvestorite riskide maandamine läbi tootmise suurendamise; • erainvestorite riskide maandamine läbi erinevate žanrilahenduste; |
| Kasumlikkusele orienteeritus | <ul style="list-style-type: none"> • erainvestorite motivatsiooni tõstmine filmiprojektis osalemiseks |
| Riiklike rahastusplaanide täiendamine | <ul style="list-style-type: none"> • liikumine arenenud ja jätkusuutliku filmitööstuse suunas |
| tootjate eelmiste projektide rahalise edukuse hindamine enne järgmiste riiklike toetuse väljastamist | <ul style="list-style-type: none"> • tootjate kasumlikkusele suunamine |

Allikas: autori koostatud

Kokkuvõtvalt leiab töö autor, et sihipärase töö tulemusena on Eesti filmitööstuse arendamine rahvusvahelisel tasandil edukaks läbilöömiseks võimalik, kuid eeldab valdkonna terviklikku ja sihipärast arendamist. Nimetatud eelduste täitmine peab töö autori arvates võtma arvesse nii filmitööstuse olemusest kui ka projektipõhisest organisatsioonist tulenevaid aspekte, toetuma tugevatele võrgustikuhetetele ning olema rahastatud terviklikult läbi riikliku ja erasektori.

KOKKUVÕTE

Magistritöös analüüsiti Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumise eeldusi, lähtudes teoreetilisest tagapõhjast ja Eesti filmitööstuse hetkeolukorrast. Eesti filmitööstus on jõudnud auväärsesse ikka ning valdkonnas pööratakse suurt tähelepanu majandusharu terviklikule arendamisele. Üheks oluliseks komponendiks väikese riigi elujõulises filmitööstuses on rahvusvahelistumine, mis hõlmab endas välissuhetega seonduvate koostöötegevuste rakendamist.

Teooriast selgus, et kuna filmitööstuste kontekstis on omavahel tihedalt seotud neli töös kirjeldatud valdkonda – filmitööstuse olemus, projektipõhisus, suhtevõrgustike osatähtsus ja rahastamisega kaasnevad probleemid –, on kirjeldatud valdkondade tervikliku töö tulemuseks film kui toode, mis väikeriigi kontekstis on seda edukam, mida suuremale turule on pääs avatud. Majanduslikust vaatenurgast eristab filmitööstust teistest tööstusharudest mitu kindlat iseloomujoont. Kõige eripärasemaks nendest on tootest tulenevad iseärasused, mis muudavad iga uue projekti taasalustavaks ettevõtteks, millel tuleb silmitsi seista määramatuse ja ebakindlusega ning seda alates filmi arendusfaasist. Kuna investeringute tagasiteenimine on riskantne ning pika perioodi küsimus, on Euroopa tasandil tegemist eelkõige riiklikult rahastatava tööstusharuga.

Filmitööstuse määramatus on tinginud tööstuse riskide põhjaliku uurimise, et leida võimalikult head lahendused riskide maandamiseks. Vaatamata riskiderohkusele on tööstusel maailma majanduses suur tähtsus. Läbilööb rahvusvahelisel turul tagab kõrgema kasumlikkuse kui seda võimaldab saavutada vaid siseriiklikule turule toodetud film. Piirkondade võrdluses jääb Euroopa filmitööstus Ameerikale vaatajate turuosa arvestuses alla, sest enamik Euroopa inimesi eelistab kinos vaadata Hollywoodi filme ja toetada seeläbi Ameerika suurt filmitööstust.

Nii Ameerika kui ka Euroopa filmitööstus toimib projektipõhiselt, mis tingib valdkonna dünaamilisuse ning muudab sõltuvaks erinevatest suhtevõrgustikest – nii siseriiklikest kui ka rahvusvahelistest. Filmitööstuse suhtevõrgustikud põhinevad reeglina

vabatahtlikul koostööl, olulisemaks neist võib nii suhete loomise kui ka finantseerimise aspektist pidada ettevõtete- või riikidevahelisi kaastootmisi. Kaastootmisi peetakse oluliseks võimaluseks just väikeriikide kontekstis, kuna riikidevahelise koostöö kasuks on ennekõike alati nappivate rahaliste ressursside akumulimine, pääs suuremale turule ning õppimisvõimaluste rohkus. Negatiivse asjaoluna Euroopa kaastootmiste kontekstis nähakse toote kui n-ö europudingu tekkimist, kus on segunenud erinevate riikide kultuurid ja arusaamad. Sellist toodet on keeruline müüa kõikidel kaastootjamaadel, kuna see ei peegelda ühegi rahva tegelikku olemust.

Filmitööstuses peetakse kõige problemaatiliseks küsimuseks rahastust. Ameerika filmitööstust rahastavad peamiselt suurstuudiod, Euroopa filmitööstuse eluvõimelisuse eest vastutavad tavaliselt aga riiklikud ja Euroopa-sisesed fondid. Riiklikul rahastusel on tööstuse arengu seiskohalt oma ohud. Kuna riskid on liiga turvaliselt maandatud, ei ole filmi kui äriprojekti läbilöömine esmatähtis. See olukord võib tootjatele mõjuda demotiveerivalt ning tööstuses tegutsevad ettevõtted ei pinguta valdkonna arenemise nimel piisavalt.

Töö empiirilises osas viidi läbi intervjuud kolme filmitööstusega seonduva grupiga: riigi tasandi esindajatega, tootjatega ja arvamustliidritega. Intervjuude eesmärgiks oli võrrelda teooria baasil esilekerkinud küsimusi Eesti filmitööstuse või sellega lähedalt seotud inimeste nägemusega ning kujundada terviklik pilt valdkonna hetkeolukorrast läbi rahvusvahelistumise vaatenurga. Erinevate filmitööstusega seonduvate valdkondade arvamuste kogumine sisaldas endas eesmärki saada laiem ülevaade valdkonnaga seonduvatest küsimustest ning tuvastada gruppidevahelisi erimeelsusi.

Rahvusvahelistumist pidasid kõik intervjuudes osalenud inimesed Eesti filmitööstuse kontekstis oluliseks. Rahvusvaheline edu on hinnatud peamiselt festivalidele jõudmise järgi edu, tingituna peamiselt faktist, et kinolevisse jõudmine on ühe väikeriigi filmitööstuse jaoks äärmiselt keeruliselt saavutatav. Olulisemate probleemidena Eesti filmitööstuses võib nimetada:

- finantseerimisvahendite vähesus;
- finantseerimisvahendite vähesusest tingitud madal tootlikkus;
- madalast tootlikkusest tingitud tööde jaotumise tsüklilisus .

Tingituna asjaolust, et filmitööstus põhineb valdavalt riiklikul rahastamisel, on see otseselt filmitööstuse kõrgete riskide maandajaks ja ühtlasi tootjate otseste äriliste vajaduste välistajaks. Vaatamata sellele on tootjad valmis riske võtma ning nende ootuseks on suurem erakapitali kaasamine filmitööstusesse.

Intervjuude tulemusel määratletud probleemid alusel kirjeldati Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumisega seonduvad eeldused. Olulisemad nimetatust on järgmised:

- rahvusvahelistumise, sh festivalidega seotud strateegia loomine, mis hõlmaks eesmärkide kaardistamist ja võimalike edulugude tegijate esiletõstmist ning eelistamist uute projektide käivitamisel;
- valdkonna riskide, nende maandamise ja võimalike lahenduste süsteemne kaardistamine, mis peaks hõlmama kriitiliste projekti etappide (nagu seda on arendusetapp) rahastuse suurendamise võimaluste leidmist ning põhjaliku äriplaani ja projektijuhtimise oskustega inimeste olemasolu;
- riikliku tasandi motiveerimine tootjate kasumlikumaks tegevuseks ja rahvusvahelisele turule jõudmiseks järgmiste meetmete abil:
 - erarahastuse võimaluste tekitamine (nt investeerimisfond);
 - suure-eelarveliste kaastootmisprojektide leidmine;
 - siseriikliku müügiplatvormi tekitamine, mille eesmärk on müüa tooteid rahvusvahelisele turule;
 - tootjate eelmiste projektide rahalise edukuse hindamine enne järgmiste riiklike toetuse väljastamist;
 - rahvusvahelise tasandi strateegiliste plaanide väljatöötamine;
 - suhtevõrgustike arendamine;
- eesmärke kajastava müügiplatvormi ning sihtotstarbeliselt tegutseva organisatsiooni rajamine;
- tsüklilisusest tulenevate probleemide riiklik lahendamine raha jaotamise põhimõttel, kus finantseerimisvahendeid antakse teatud projektile ja tootmisele teatud ajaperioodiks aastas.

Käesoleval töö on praktiline väärtus nii Eesti filmitööstuses osalejatele ning selle arendajatele kui ka rahvusvaheliselt, kuna toob esile mitmeid rahvusvahelistumise

probleemidega seonduvaid küsimusi, mis filmitööstuse kontekstis on samastavad ka teiste riikide filmivaldkonnaga. Kindlasti tuleks teemat edasi uurida. Töö autor soovib pöörata iseäranis tähelepanu rahastuse allikate päritolu ja filmitootmisettevõtte kasumlikkuse püüdluse seosele.

Kirjeldatud probleemi aluseks on töös kinnitust leidnud fakt, et riiklikule rahastusele tuginemine asetab tootjad mugavasse olukorda, kus filmitööstuse teooriast esimesena esilekerkiv risk – finantsrisk – on olematu ning sellega seoses puudub vajadus edukaks müügiks. Kirjeldatu pärsib omakorda tööstuse arengut rahvusvahelisel tasandil. Samuti oleks huvitav uurida, mille pärast siiski peavad riiklikul rahastusel baseeruvad filmitootmisettevõtted sooritusriski üheks olulisemaks, kuigi puudub otsene võimalus projektiga ebaõnnestuda.

VIIDATUD ALLIKAD

1. **Alekseev, A.** Knowledge Management in Project-Based Organisations: The Success Criteria and Best Practises. – Master of Science Thesis in the Master's Programme International Project Management, Chalmers University of Technology Northumbria University, 2010, 69 p.
2. Amrion. Eestlanna Pariisis. [<http://www.amrion.ee/index2.php?id=10430>]. 15.05.2013
3. **Anderson, J. C., Håkansson, H., Johanson, J.** Dyadic Business Relationships Within a Business Network Context. – Journal of Marketing, 1994, Vol. 58, Issue 4, pp. 1–15.
4. **Bakker, G.** The decline and fall of the European film industry: sunk costs, market size, and market structure, 1890–1927. – Economic History Review, 2005, pp. 310–351.
5. Baltic film and fact sheet.
[<http://www.efsa.ee/public/files/Facts%26Figures%202012.pdf>]. 16.04.2013
6. **Barkema, H. G., Bell, J. H. J., Pennings, J. M.** Foreign Entry, Cultural Barriers and Learning. – Strategic Management Journal, 1996, Vol. 17, pp. 151–166.
7. **Bartsch, V., Ebers, M., Maurer, I.** Learning in project-based organizations: The role of project teams' social capital for overcoming barriers to learning. International Journal of Project Management, 2013, Vol. 31, Vol. 2, pp. 239–251.
8. **Bechky, B. A.** Gaffers, Gofers, and Grips: Role-Based Coordination in Temporary Organizations. – Organization Science, 2006, Vol. 17, No. 1, pp. 3–21.
9. **Bocean, C.G.** Project Based Organization – an Integrated Approach. – Management and Marketing Journal, 2011, Vol. 9, Issue 2, pp. 265–273.
10. **Brady, T., Davies, A.** Building Project Capabilities: From Exploratory to Exploitative Learning. – Organization Studies, 2004, Vol. 25, Issue 9, pp. 1601–

1621.

11. **Callahan, K.** Tax Credits Seen as Boost to N.H. Film Industry. – New Hampshire Business Review, 2012, Vol. 35, Issue 4, pp. 1–31.
12. **Carroll, R.** Selecting Motion Pictures for the Foreign Market. – The Journal of Marketing, 1952, Vol 17, Issue 2, pp. 162–171.
13. **Chandra, Y., Styles, C., Wilkinson, I. F.** An Opportunity –Based View of Rapid Internationalization. –Journal of International Marketing, 2012, Vol. 20, Issue 1, pp.74-102.
14. **Chetty, S., Campbell-Hunt. C.** Explosive International Growth and Problems of Success amongst Small to Medium-Sized Firms. – International Small Business Journal, 2003, Vol. 21, Issue 1, pp. 5–27.
15. **Choi, J.H., Lee, S-W., Chon, B-S.** Transitions in the Film Trade Among OECD Countries: A Network Approach. – Media International Australia, 2012, Vol. 142, pp. 16–29.
16. **Coles, A.** Unintended consequences: examining the impact of tax credit programmes on work in the Canadian independent film and television production sector. – Cultural Trends, 2010, Vol. 19. Issue 1/2, pp. 109–124.
17. **Cooke, P.** Supporting Contemporary German Film: How Triumphant is the Free Market? – Journal of Contemporary European Studies, 2007, Vol. 15, No. 1, pp. 35–46.
18. Council of Europe. Eurimages –European Cinema Support Fund. [http://www.coe.int/t/dg4/eurimages/support/supportcoprod_EN.asp]. 20.05.2013
19. **Cramer, D. L., Heuser, W. L.** Varitations in the Definitions of the Degrees of Competition. – American Journal of Economics and Sociology, 1960, Vol. 19, Issue 4, pp. 383–397.
20. **Dally, P., Durández, L. J., Pasquale. A., Vidal, C.** The Audiovisual Management Handbook. A Media Business School Publication. Fundación Cultural Media, 2002.
21. **Daly, H.E.** Globalization Versus Internationalization: General Analysis on Globalization, 1999. [<http://www.globalpolicy.org/component/content/article/162/27995.html>].

- 25.03.2013.
22. Danish Film Institute. [<http://www.dfi.dk/Service/English.aspx>]. 16.04.2013.
23. **Davenport, J.** UK Film Companies: Project-Based Organizations Lacking Entrepreneurship and Innovativeness? – Creativity and Innovation Management, 2006, Vol. 15, No. 3, pp. 250–257.
24. **DeFillippi, J. R., Arthur, M. B.** Paradox in Project-Based Enterprise: The Case of Film Making. – California Management Review, 1998, Vol. 40, No. 2, pp. 125–139.
25. **Desai, M. A., Loeb, G. J., Veblen, M.F.** The Strategy and Sources of Motion Picture Finance. – Harvard Business School, 2002.
26. Eesti Filmi arengukava. Projekt. 12.07.2011.
[http://www.efsa.ee/public/files/EF_arengukava_12.07.2011.pdf]. 13.05.2013
27. Eesti Filmi arengusuunad 2012–2020. [<http://pub.stat.ee/px-web.2001/Dialog/varval.asp?ma=KU084&ti=FILMITOOTJATE+KULUTUSE+D+FINANTSEERIMISALLIKA+J%C4RGI&path=../database/Sotsiaalelu/07Kultuur/02Film/&search=KU08&lang=2>]. 16.04.2013.
28. Eesti Filmi Instituut. [<http://www.efsa.ee/>]. 16.04.2013.
29. Eesti Filmi Sihtasutuse toetuste eraldamise eeskiri 2012.
[<http://www.efsa.ee/index.php?page=366&>]. 10.05.2013
30. Eesti Filmi Sihtasutuse toetuste eraldamise eeskirja lisa 1.
[<http://www.efsa.ee/public/files/2012%20TEE%20finantslisa%2012-04-02.pdf>]. 15.05.2013
31. Eesti loomemajanduse olukorra uuring ja kaardistus. Eesti Konjunktuuriinstituut. Tallinn, 2009.
[<http://www.eas.ee/images/doc/sihtasutusest/uuringud/ettevotlus/loomemajanduse-uuring-2009.pdf>]. 10.05.2013
32. EFI eelarve 2013. [http://www.efsa.ee/public/files/2013_EFI_eelarve.pdf]. 10.05.2013
33. EFS eelarve 2011. [<http://www.efsa.ee/index.php?page=461&>]. 10.05.2013
34. EFS eelarve 2012. [<http://www.efsa.ee/index.php?page=497&>]. 10.05.2013
35. Eine Dame in Paris. – Yorcker, 2013, no. 105, pp. 14.
[http://www.yorck.de/static/assets/yorcker/105_YORCKER_WEB_112.pdf].

21.05.2013

36. **Eliashberg, J., Elberse, A., Leenders, M. A. A. M.** The Motion Picture Industry: Critical Issues in Practice, Current Research, and New Research Directions. – Marketing Science, November-December 2006, Vol. 25, No. 6, 2006, pp. 638–661.
37. **Elsaesser, T.** European Cinema face to face with Hollywood. Amsterdam University Press. 2005.
38. **Emerson, R. M.** Social Exchange Theory. – Social Psychology: Sociological Perspectives, Morris Rosenberg and Ralph Turner eds, 1981, New York : Basic Books, pp. 30-65. Viidatud Meiseberg, B., Ehrmann, T. Diversity in teams and the success of cultural products. – Journal of Cultural Economics, 2012, Vol. 37, Issue 1, pp.61–86 vahendusel.
39. **Enrich, E.** Legal Aspects of International Film Co–Production, 2005. [http://www.obs.coe.int/online_publication/expert/coproduccion_aspectos-juridicos.pdf.en] 19.05.2013
40. Euroopa Komisjon. Roheline raamat kultuuri- ja loomemajanduse potentsiaali rakendamise kohta. Brüssel 27.04.2010. [http://ec.europa.eu/culture/documents/greenpaper_creative_industries_et.pdf]. 10.05.2013
41. **Fee, C. E.** The Costs of Outside Equity Control: Evidence from Motion Picture Financing Decisions. – Journal of Business, 2002, Vol. 75, Issue 4, pp. 681–711.
42. **Fernhaber, S. A., Li, D.** International exposure through network relationships: Implications for new venture internationalization. – Journal of Business Venturing, 2013, Vol. 28, Issue 2, pp. 316–334.
43. **Ferriani, S., Cattani, G., Baden-Fuller, C.** The relational antecedents of project-entrepreneurship: Network centrality, team composition and project performance. – Research Policy, 2009, Vol. 38, Issue 10, pp. 1545–1558.
44. Film Exports. – Time, 1925, Vol. 6, Issue 1, p. 24.
45. Film History. [http://highered.mcgraw-hill.com/sites/0070384290/student_view0/glossary.html]. 16.04.2013.
46. Filmiklastrid sihivad Läänemere riike. EAS, 21. november 2011. [http://www.eas.ee/et/eas/pressikeskus/uudised?option=com_content&view=arti]

cle&id=1630]. 13.05.2013

47. **Finney, A.** Learning from Sharks: Lessons on Managing Projects in the Independent Film Industry. – Managing Through Projects in Knowledge-Based Environments, Long Range Planning, 2008, Vol. 41, Issue 1, pp. 107–115.
48. **Ford, C. A, Randolph, W. A.** Cross-Functional Structures: A Review and Integration of Matrix Organization and Project Management. – Journal of Management, June 1992, Vol. 18, Issue 2, pp. 267–294.
49. **Ford, D., McDowell, R.** Managing Business Relationships by Analyzing the Effects and Value of Different Actions. – Industrial Marketing Management, 1999, Vol. 28, Issue 5, pp. 429–442.
50. **Fu, W.W.** Screen Survival of Movies at Competitive Theaters: Vertical and Horizontal Integration in a Spatially Differentiated Market. – Journal of Media Economics, 2009, Vol. 22, Vol. 2, pp. 22–80.
51. **Fuller-Love, N., Thomas, E.** Networks in small manufacturing firms. – Journal of Small Business and Enterprise Development, 2004, Vol. 11, No. 2, pp. 244–253.
52. **Galbraith, J. R.** Matrix Organization Designs. How to Combine Functional and Project Forms. – Business Horizons, 1971, Vol. 14, Issue 1, pp. 29–40.
53. **Gemser, G., Oostrum, M. V., Leenders, M. A. A. M.** The impact of film reviews on the box office performance of art house versus mainstream motion pictures. – Journal of Cultural Economics, March 2007, Vol. 31, Issue 1, pp. 43–63.
54. **Goettler, R. L., Leslie, P.** Cofinancing to Manage Risk in the Motion Picture Industry. – Journal of Economics & Management Strategy, 2005, Vol. 14, Issue 2, pp. 231–261.
55. **Goldman, W.** Adventures in the Screen Trade. New York: Warner Books Inc., 1983. Viidatud Morawetz, N., Hardy, J., Haslam, C., Randle, K. Finance, Policy and Industrial Dynamics – The Rise of Co-productions in the Film Industry. – Industry and Innovation, 2007, Vol. 14. Issue 4, pp. 421–443 vahendusel.
56. **Goodfellow, M.** Intouchables smashes int'l box office record. – Screendaily, 10. September 2012. [<http://www.screendaily.com/news/intouchables-smashes-intl->

box-office-record/5046426.article]. 10.05.2013

57. Guide to the Project Management Body of Knowledge, A. Third Edition. Project Management Institute. 2004.
58. **Gulati, R.** Alliances and Networks. – Strategic Management Journal, 1998, Vol. 19, Issue 4, pp. 293–317.
59. **Hadida, A.L.** Commercial success and artistic recognition of motion picture projects. – Journal of Cultural Economics, February 2010, Vol. 34, Issue 1, pp. 45–80.
60. **Håkansson, H.** Organization networks A Sorge, M Warner (Eds.), The IEBM handbook of organizational behaviour, International Thompson Business Press, London, 1997, pp. 232–240. Viidatud Håkansson, H., Ford, D. How should companies interact in business networks? – Journal of Business Research, 2002, Vol. 55, Issue 2, pp. 133–139 vahendusel.
61. **Håkansson, H., Ford, D.** How should companies interact in business networks? – Journal of Business Research, 2002, Vol. 55, Issue 2, pp. 133–139.
62. **Heidsiek, B.** The Intouchables tops German arthouse charts. – Cineuropa, 2013. [<http://www.cineuropa.org/nw.aspx?t=newsdetail&l=en&did=231046>]. 20.05.2013
63. **Hobday, M.** The Project-based Organisation: an Ideal Form for Managing Complex Products and Systems? – Research Policy, August 2000, Vol. 29, Issues 7–8, pp. 871–893.
64. **Hoskins, C., McFadyen, S., Finn, A., Jackel, A.** Evidence on the Performance of Canada/Europe Co-productions in Television and Film. – Journal of Cultural Economics, 1997, Vol. 21, Issue 2, pp. 129–138.
65. **Hoskins, C., McFadyen, S., Finn, A., Jackel, A.** Film and Television Co-Production : Evidence from Canadian-European Experience. – European Journal of Communication, 1995, Vol. 10, Issue 2, pp. 221– 243.
66. **Iordanova, D.** Feature filmmaking within the new Europe: moving funds and images across the East-West divide. – Media, Culture & Society, 2002, Vol. 24, Issue 4, pp. 517–536.
67. **Jansen, C.** The Performance of German Motion Pictures, Profits and Subsidies: Some Empirical Evidence. – Journal of Cultural Economics, 2005, Vol. 29,

No.3, pp. 191–212.

68. **Jin, D.Y.** Transforming the global film industries: Horizontal integration and vertical concentration amid neoliberal globalization. – The International Communication Gazette, 2012, Vol. 74, Issue 5, pp. 405–422.
69. **Korsakienė, R., Tvaronavičienė, M.** The Internationalization of SMEs: an Integrative Approach. –Journal of Business Economics and Management, 2012, Vol. 13, Issue 2, pp. 294–307.
70. **Kulesza, M. G., Crespi, C. S., Mihalek, P. H.** Examining Incentive-Based State Tax Legislation in the Film Industry. – Journal of Applied Financial Research, 2012, Vol. 2, pp. 50–60.
71. Kultuuri teejuht. Eesti Instituut. [<http://teejuht.kultuur.info/film>]. 16.04.2013.
72. Kultuuriministeerium. [<http://www.kul.ee/index.php?path=0x2x59x69>]. 15.05.2013
73. Kultuuriministeeriumi arengukava aastateks 2013–2030. Kultuuriministeerium. [http://www.kul.ee/webeditor/files/arengukavad/Kultuuriministeeriumi_arengukava_2013-2016_kinnitatus.pdf]. 10.05.2013
74. **Laherand, M-L.** Kvalitatiivne uurimisviis. Infotrükk OÜ, 2008.
75. Litman, 1994. Viidatud Zuckerman, E. W., Kim, T-Y. The Critical Trade-Off: Identity Assignment and Box-Office Success in the Feature Film Industry. – Industrial and Corporate Change, 2003, Vol. 12, No.1, pp. 27–67 vahendusel.
76. Loomemajandus Eestis. [<http://loomemajandus.edicypages.com/loomemajandus-eestis>]. 16.04.2013.
77. **Lorenzen, M.** Creativity at Work: On the Globalization of the Film Industry. – Copenhagen Business School, Creative Encountens Working Paper No. 8, February 2008, pp. 2–16.
78. **Lorenzen, M.** Internationalization vs. Globalization of the Film Industry. – Industry and Innovation, 2007, Vol. 14, Issue 4, pp. 349–357.
79. **Majkgård, A., Sharma, D.D.** Client-Following and Market-Seeking Strategies in the Operational Control. – European Management Journal, 1999, Vol. 17, No. 3, pp. 296–309.
80. **Marrevijk, M.** A Value Based Approach to Organization Types: Towards a coherent set of stakeholder-oriented management tools. –Journal of Business

- Ethics, 2004, Vol. 55, pp. 147–158.
81. Media Programme. European Commission.
[http://ec.europa.eu/culture/media/index_en.htm]. 20.05.2013
 82. **Meiseberg, B., Ehrmann, T.** Diversity in teams and the success of cultural products. – Journal of Cultural Economics, 2012, Vol. 37, Issue 1, pp.61–86.
 83. **Meyer, K., Skak, A.** Networks, Serendipity and SME Entry into Eastern Europe. – European Management Journal, 2002, Vol. 20, Issue 2, pp. 179–188.
 84. **Milliken, C.E.** The Motion Picture Industry Today. What it Has Done and What it is Trying To Do. – Congressional Digest, 1928, Vol. 7, Issue 11, pp. 302–303.
 85. **Morawetz, N., Hardy, J., Haslam, C., Randle, K.** Finance, Policy and Industrial Dynamics – The Rise of Co-productions in the Film Industry. – Industry and Innovation, 2007, Vol. 14. Issue 4, pp. 421–443.
 86. **Mossig, I.** Global Networks of the Motion Picture Industry in Los Angeles/Hollywood using the Example of their Connections to the German Market. – European Planning Studies, 2008, Vol. 16, No. 1 pp. 43–59.
 87. Movies Incentives Guide 2012. Movies and TV production in France
[http://www.filmfrance.net/telechargement/IncentivesGuide2012_UpdateJan2003.pdf]. 10.04.2013
 88. MTÜ Eesti Digikeskus. [<http://digikeskus.wordpress.com/eesti-digikeskus>].
16.04.2013.
 89. **Oh, J.** International Trade in Film and the Self-Sufficiency Ratio. – The Journal of Media Economics, 2001, Vol.14, Issue 1, pp. 31–44
 90. **Ostrowska, D.** Languages and Identities in the Contemporary European Cinema. – Journal of Contemporary European Studies, 2007, Vol. 15, No. 1, pp. 55–65.
 91. **Palia, D., Ravid, S.A., Reisel, N.** Choosing to Cofinance: Analysis of Project-Specific Alliances in the Movie Industry. – Review of Financial Studies, 2008, Vol. 21, Issue 2, pp. 483–511.
 92. **Patton, M. Q.** Qualitative Research and Evaluation Methods. Third Edition. Sage Publications, 2002.
 93. **Perens, A.** Projektijuhtimine. Külim, 2001.
 94. **Phillips, R.** The Global Export of Risk: Finance and the Film Business. –

- Competition & Change, 2004, Vol. 8, No. 2, pp. 105–136.
95. **Porter, M.** Clusters and the new economics of competitiveness. – Harvard Business Review, 1998, December, pp. 77–90. Viidatud Turok, I. Cities, Clusters and Creative Industries: The Case of Film and Television in Scotland . – European Planning Studies, 2003, Vol. 11, No. 5, pp. 549–565 vahendusel.
 96. PSTC Program Guidelines. Canadian Audio-Visual Certification Office, 2012. [http://www.pch.gc.ca/DAMAssetPub/DAM-flmVid flmVid /STAGING /texte-text/pstc guide_1270053478314_eng.pdf? WT.contentAuthority=12.3]. 13.05.2013
 97. **Rimscha, M. B.** Managing Risk in Motion Picture Project Development. – Journal of Media Business Studies, 2009, Vol. 6, Issue 4, pp. 75–101.
 98. **Ritter, T., Gemünden, H. G.** Interorganizational relationships and networks: An overview. – Journal of Business Research, 2003, Vol. 56, Vol. 9, pp. 691–697.
 99. **Robinson, D. T.** Strategic Alliances and the Boundaries of the Firm. – The Review of Financial Studies, 2008, Vol. 21, Issue 2, pp. 649–681.
 100. **Roodhouse, S.** The New Global Growth Industry: Definitional Problems in the Creative Industries – the Practical Approach, 2004. Viidatud Meiseberg, B., Ehrmann, T. Diversity in teams and the success of cultural products. – Journal of Cultural Economics, 2012, Vol. 37, Issue 1, pp.61–86 vahendusel.
 101. **Santaolalla, I.** A Case of Split Identity? Europe and Spanish America in Recent Spanish Cinemas. – Journal of Contemporary European Studies, 2007, Vol. 15, Issue 1, pp. 67–78.
 102. **Scott, A.J.** Hollywood and the world: the geography of motion-picture distribution and marketing. – Review of International Political Economy, 2004, Vol. 11, Issue 1, pp. 33–61.
 103. **Senik, Z. C., Scott-Ladd, B., Entrekin, L., Adham, K. A.** Networking and internationalization of SMEs in emerging economies. – Journal of International Entrepreneurship, 2011, Vol. 9, Issue 4, pp. 259–281.
 104. **Sharma, D. D., Blomstermo, A.** The Internationalization Process of Born Globals: A Network View. – International Business Review, 2003, Vol. 12, Issue 6, pp. 739–753.

105. **Shuman, J., Twombly, J.** Collaborative Networks Are The Organization: An Innovation in Organization Design and Management. – Vikalpa, 2010, Vol. 35, No. 1, 13 p.
106. **Siegel, J.A.** French Motion Pictures in the United States. – Harvard Business Review, 1939, Vol. 17, Issue 4, pp. 501–507.
107. Sihtasutus Eesti Filmi Instituut. Arengusuunad.
[<http://www.efsa.ee/index.php?page=474&>]. 10.05.2013
108. **Steers, R. M.** Organizational effectiveness: A behavioral view. – 1977, Santa Monica, GA: Goodyear. Viidatud Wong, E. M., Ormiston, M.E., Tetlock, P.E. The Effects of Top Management Team Integrative Complexity and Decentralized Decision Making on Corporate Social Performance. – Academy of Management Journal, 2011, Vol. 54, No. 6, pp. 1207–1228 vahendusel.
109. **Storper, M., Christopherson, S.** Flexible Specialization and Regional Industrial Agglomerations: The Case of the U.S. Motion Picture Industry. – Annals of the Association of American Geographers, 1987, Vol. 77, Issue 1, pp. 104–117.
110. **Zuckerman, E. W., Kim, T-Y.** The Critical Trade-Off: Identity Assignment and Box-Office Success in the Feature Film Industry. – Industrial and Corporate Change, 2003, Vol. 12, No.1, pp. 27–67.
111. Theatrical Market Statistics 2011, MPAA.
[<http://www.mpa.org/resources/5bec4ac9-a95e-443b-987b-bff6fb5455a9.pdf>]. 30.03.2013.
112. **Thorelli, H. B.** Networks: Between Markets and Hierarchies. – Strategic Management Journal, 1986, Vol. 7, Issue 1, pp. 37–51.
113. **Turner, J. R, Keegan, A.** The Versatile Project-based Organization: Governance and Operational Control. – European Management Journal, 1999, Vol. 17, Issue 3, pp. 296-309.
114. **Turok, I.** Cities, Clusters and Creative Industries: The Case of Film and Television in Scotland . – European Planning Studies, 2003, Vol. 11, No. 5, pp. 549–565.
115. **Vany, A., Walls, D.** Uncertainty in the Movie Industry: Does Star Power Reduce the Terror of the Box Office? – Journal of Cultural Economics, 1999,

Vol. 23, Issue 4, pp. 285–318.

116. **Vasilchenko, E., Morrish, S.** The Role of Entrepreneurial Networks in the Exploration and Exploitation of Internationalization Opportunities by Information and Communication Technology Firms. – *Journal of International Marketing*, 2011, Vol. 19. No. 4, pp. 88–105.
117. **Weinstein, M.** Profit Sharing Contracts in Hollywood: Evolution and Analysis. – *The Journal of Legal Studies*, 1998, Vol. 27, No.1, pp. 67–112.
118. **Winck, D. S.** Europudding or Europaradise? A performance evaluation of the Eurimages coproduction filmfund, twenty years after its inception. – *Communications*, 2009, Vol. 34, Issue 3, pp. 257–285.
119. **Vogel, H. L.** *Entertainment Industry Economics. A Guide for Financial Analysis.* Seventh Edition. – Cambridge University Press, 2007.
120. **Wong, E. M., Ormiston, M.E., Tetlock, P.E.** The Effects of Top Management Team Integrative Complexity and Decentralized Decision Making on Corporate Social Performance. – *Academy of Management Journal*, 2011, Vol. 54, No. 6, pp. 1207–1228.
121. **World Film Market Trends.** Focus 2012. Marché du Film. Festival de Cannes.
122. **Yearbook 2011.** Film and Home Video. European Audiovisual Observatory.
123. **Young, M. S., Gong, J. J., Stede, W. A. V.** The Business of Making Movies. – *Strategic Finance*, 2008a, pp. 26–32.
124. **Young, M. S., Gong, J. J., Stede, W. A. V., Sandino, T., Du, F.** The Business of Selling Movies. – *Strategic Finance*, 2008b, pp. 35–41.

Lisad

Lisa 1. Intervjueerimisplaan

Üldised küsimused

1. Kuidas hindate Eesti filmitööstuse üldist hetkeolukorda? Millised on suurimad puudused?
2. Kuidas Te defineeriksite Eesti professionaalset filmitööstust?
3. Mida tähendab “rahvusvahelistumine” Teie jaoks Eesti filmi kontekstis?
4. Kas rahvusvaheline edu tähendab Teie arvates edukat esinemist festivalidel või välisriikide kinolevisse pääsevate filmide publikumenu?
5. Kuidas hindate Teie Eesti filmi hetkeolukorda rahvusvahelisel tasandil?
6. Millist eesmärki täidab Teie arvates Eesti film maailmas?
7. Milline võiks olla ühe rahvusvaheliselt publikumenuka Eesti filmi edu võti?
8. Kui oluline on Teie arvates see, et Eesti film esineks rahvusvahelisel tasandil oma emakeeles?
9. Millisel määral võib Teie arvates eestikeelne film olla rahvusvahelistumisel takistuseks?
10. Milline on Teie seisukoht välismaise ettevõttega koostoodetud filmi osas – kuivõrd seda saab pidada Eesti filmiks?
11. Milliseks hindate Eesti filmi võimalusi jõuda mõne välisriigi kinolevisse ning millest see Teie arvates peamiselt sõltub?
12. Millised on filmitööstuse peamised rahastusega seonduvad probleemid?

Riigipoliitika tasand

1. Mille pärast on filmitööstuse rahvusvahelistumine Eesti riigile oluline?
2. Millised on riigi prioriteedid, et filmitööstuse rahvusvahelistumisele kaasa aidata?
3. Milliste meetmete abil on riigil võimalik abistada tootjaid koostööprojektide arendamisel välisriigi ettevõttega?

4. Millised on Teie arvates olulisemad välisettevõttega koostöötamisest tulenevad kasud?
5. Kuidas Te hindate filmitööstuse rahastuse olukorda riigi ja Euroopa Liitu tugifondide valguses?
6. Milliste meetmete abil näete Teie võimalust rahastuse juurdevoogu valdkonda suurendada?

Tootmistasand

1. Kuidas Te kirjeldaksite põhiriske, millega tootjad kokku puutuvad ning milliste meetmete abil püüate Te riske maandada?
2. Kui oluliseks peate filmi tootmisesse pööramisel filmiprojekti eeldusi esineda edukalt nii kodupubliku ees kui ka välisriigi kinolevis?
3. Milliseid suurimaid takistusi olete kogenud seoses püüdlustega suunata film mõne välisriigi kinolevisse?
4. Millised on filmitootmise etapid ning millised neist on kõige kriitilisemad?
5. Kui suuri probleeme põhjustab filmitootmises inimeste ja koos nendega kogemuste lahkumine?
6. Milliseid kaastootmise kogemusi Teil on ja kuidas kirjeldaksite nendega seotud eeliseid ning puuduseid?

Arvamusliidrid

1. Millised oleksid Teie peamised soovitused Eesti riigile, et filmitööstusel oleks suuremaid šansse rahvusvahelisel tasandil läbilöömiseks?
2. Millised on Teie arvates Eesti filmiloojate suurimad eelised ja puudused rahvusvahelistumise protsessis?
3. Milliseid võiksid Teie arvates olla välisriigi ettevõttega kaastootmisest tulenevad kasud Eesti filmile?
4. Millised on Teie arvates rahalistest toetussüsteemidest tulenevad nõrkused nii riiklikul kui ka Euroopa Liidu tasandil?

SUMMARY

INTERNATIONALIZATION OF THE ESTONIAN FILM INDUSTRY

Maret Vanaselja

Although the Estonian film celebrated its noteworthy 100th anniversary in 2012, the industry cannot be regarded as thriving, with its components evenly well-developed and the film as a product presented in its diversity both in Estonia and elsewhere in the world. However, the past years have been an era of internal changes. The main aim of the changes is to help the area to catch up with the general pace through setting objectives and shedding light upon problems.

As a part of internal discussions, the topic of the importance of internationalization for the development of the area has arisen in a stronger manner than ever earlier. Working towards internationalization of the Estonian film industry can be considered absolutely crucial as it helps the area benefit from it and find alleviation to various domestic problems. The most outstanding of the latter is the proportion of the end-users or spectators of the films, which, regarding the size of Estonia, is not sufficient to land the risks. Internationalization in the context of the film industry can be viewed from at least three perspectives: starting participating in international film festivals, starting distributing films internationally, and focussing on service provision.

Participation in festivals most importantly serves the purpose of creating marketing and communication networks, while accessing the international film distribution has the additional value of earning direct income to the producers. Service provision as a shooting destination for foreign producers is not directly included in the area of film production and the related internationalization but can still influence the employment of the people engaged in the film industry, their acquisition of work experience, and creation of new communication networks.

The aim of this paper is to find out the prerequisites for raising the level of

internationalization of the Estonian film industry. The paper consists of two parts, the theoretical background analysis and the empirical research. The subsections in the theoretical part explain the theoretical fundamentals concerning the nature of the film industry, its project-based structure, dependency on communication networks, and financing.

To fulfil the aim, the following research tasks were set to help:

- to explain the nature of the film industry and the principles of film production as project-based production;
- to describe how international communication networks contribute to the development of the film industry;
- to cast light to the problems of financing that result from the high production costs and short-term life-cycle of films;
- to describe the present situation in the course of internationalization of the Estonian film industry on the bases of achievements and development plans;
- to analyse the data of the empirical part and make proposals on enhancing the level of internationalization of the Estonian film industry.

It appeared from the theory that as the four areas handled in this paper – the nature of the film industry, its project-based structure, the important role of communication networks and financing-related problems – are closely related within the film industry, the result of the integral work of the mentioned areas is a film as a product, which in the context of a small country is the more successful the larger is the accessible market. As earning back investments is risky and occupies a longer period of time, the European film industry is primarily state-financed.

The indefiniteness of the film industry has induced thorough research of the risks of the industry in order to find the best possible solution to land the risks. Despite risk abundance, the industry's value in the world economy is high. A breakthrough into an international market guarantees higher sources of profit than one can ever acquire with a film produced only for the domestic market. In comparison by regions, the European film industry falls behind the American one with regard to the market share of

spectators, because a vast majority of Europeans prefer to see the Hollywood films and thereby support the American big film industry.

Film industry both in America and in Europe are built up as project based, which makes the area dynamic as well as dependent on various communication networks – domestic as well as international. As a rule, networks in the film industry are based on voluntary cooperation. The most important of these, from the aspects of starting a relationship and financing, can be said to be co-productions between enterprises and countries. Co-productions are considered an essential opportunity for small countries, since the benefits of cooperation between countries include the permanent deficiency of resources, an access to a larger market, and an abundance of learning opportunities. The negative aspect in the context of European co-production is the emergence of the product which has also been called ‘Europudding’ as it contains blended cultures and beliefs of different countries. It is difficult for all co-production countries to sell the described product as it does not reflect the real nature of any of the nationalities.

In film industry, the most problematic issue is that of financing. The American film industry has mostly been financed through big studios, the vitality of European film industry is, as a rule, the responsibility of national and intra-European funds. Being based on national financing comprises certain hazards, from the perspective of the development of the industry. As the risks are landed too securely, the breakthrough of a film as a business project is not of primary importance. This situation can have a demotivating effect on the producer and the enterprises acting in the industry do not make sufficient efforts to develop the area.

In the empirical part of the paper, interviews were carried out with three groups related to the film industry: representatives on the national level, producers, and opinion leaders. The interviews were aimed at comparing the issues that arose from the theory to the reality of the Estonian film industry and the visions of the people who are closely related to it, and to give an integral picture of the present state of affairs in the area as seen from the perspective of internationalization.

In the context of the Estonian film industry, internationalization was considered important by all the interviewed persons. Whether internationalization has been

successful or not, is mainly estimated by the eligibility to participate in festivals. This primarily results from the fact that reaching into cinema distribution is an extremely complicated achievement for the film industry of a small state. The Estonian film industry faces the following problems of great concern:

- scarcity of financial resources;
- low productivity resulting from the scarcity of financial resources;
- cyclic nature of work distribution due to low productivity.

The fact that film industry is mainly based on state financing, directly lands the high risks of the industry and at the same time excludes the direct commercial needs of the producers. In spite of that, the producers are ready to take risks and also expect to include larger amounts of private capital in the film industry.

Gathering opinions from the different areas which are related to the film industry served the purpose of getting a bigger picture of the issues related to the area and identifying any dissensions between the groups. As a result of interviewing, the prerequisites related to the internationalization of the Estonian film industry were specified. The most important of the afore-mentioned are:

- internationalization, including devising the strategy concerning festivals, which involves mapping the objectives, distinguishing successful producers and giving them priorities upon starting new projects;
- systematic mapping of the risks of the area, landing of these and providing possible solutions; this should involve finding ways to increase financing for the critical stages of projects, e.g. the development stage, and the presence of the staff with thorough business planning and project management skills;
- motivating the national level to insist that the producers strive for profitability and make efforts to accede the international market through:
 - creating opportunities for private financing (e.g. an investment fund);
 - co-production projects that have large budgets;
 - creating a domestic sales platform with the purpose of selling products in the international market;

- evaluating the financial success of the previous projects of the producers before distributing the next national endowments;
- developing the strategic plans on the international level;
- developing communication networks;
- an investment fund based on private capital.
- creating a sales platform that reflects the objectives and an organisation that operates in line with its intended purpose;
- state-level solving of the problems inflicted by cyclicity through the distribution of finances whereas financial resources are given to particular projects and production for a specified time period a year.

This paper has practical value for those participating in the Estonian film industry and those developing it as well as on an international scale because it draws attention to several internationalization-related issues, which are similarly faced by other countries. The topic definitely needs further research. The author of this paper advises to pay special attention to the relationships between sources of financing and endeavours to earn a profit.

The basis for the described problem is the fact, which found proof in the paper, that reliability on state-level financing sets producers into a convenient situation where the risk that theoretically is the first to arise – financial risk – is nearly inexistent and therefore there is no need for successful sale. The described situation hinders the development of the industry on the international level. Also, it would be interesting to find out why the state-financed film production companies still consider the performance risk as an essential one, even if there is no direct possibility for the project to fail.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina Maret Vanaselja (sünnikuupäev: 22.02.1978)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose "Eesti filmitööstuse rahvusvahelistumine", mille juhendaja on Tõnu Roolah,
 - 1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
 - 1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, 22.05.2013